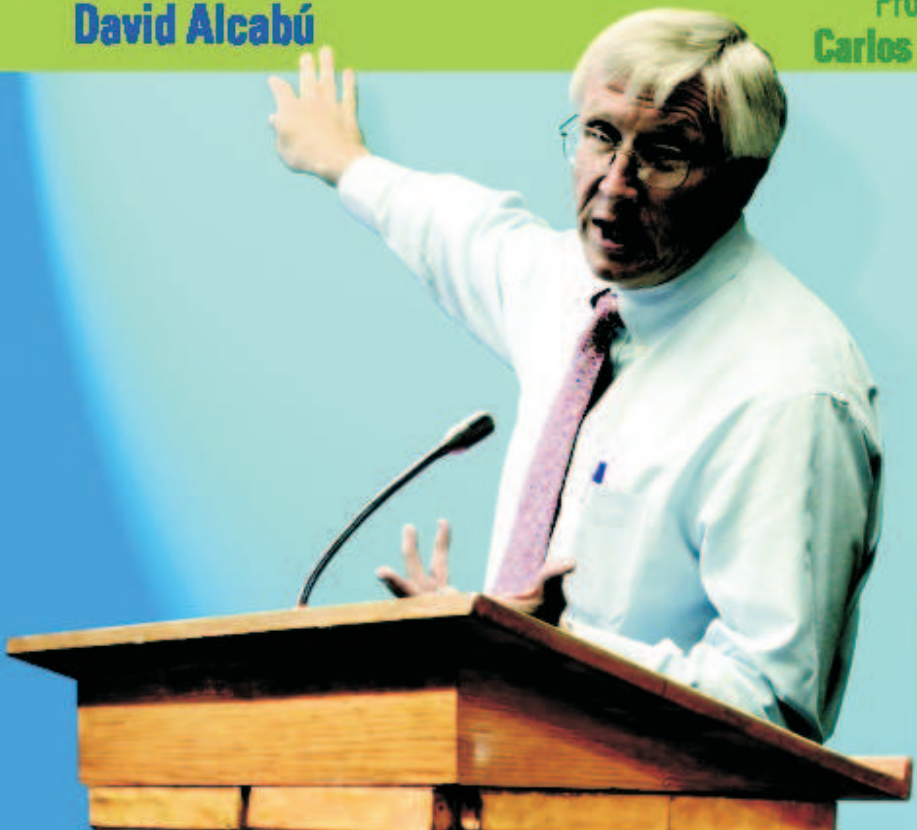
HABLAR PARA PERSUADIR

Guía de oratoria eficaz

David Alcabú

Prólogo de Carlos Alsina



Tébar

Hablar para persuadir

Gu a de oratoria eficaz

Hablar para persuadir

Gu a de oratoria eficaz

David Alcab

Tébar

Datos de catalogaci n bibliogr fica:

HABLAR PARA PERSUADIR. GU A DE ORATORIA EFICAZ
David Alcab

EDITORIAL T BAR, S.L., Madrid, a o 2009

ISBN: 978-84-7360-322-5
Materias: 82-5: Oratoria, Discursos, Conferencias.

Formato: 150 210 mm P ginas: 214

www.editorialtebar.com

Todos los derechos reservados.
Queda prohibida, salvo excepci n prevista en la Ley, cualquier forma de reproducci n, distribuci n, comunicaci n p blica y transformaci n de esta obra sin contar con la autorizaci n expresa de Editorial T bar. La infracci n de estos derechos puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y siguientes del C digo Penal).

Hablar para persuadir. Gu a de oratoria eficaz
© 2009 Editorial T bar, S.L.
C/ de las Aguas, 4
28005 Madrid (Espa a)
Tel.: 91 550 02 60
Fax: 91 550 02 61
pedidos@editorialtebar.com
www.editorialtebar.com

ISBN: 978-84-7360-322-5
Dep sito legal:

Dise o editorial: Rebeca Iraz bal
Dise o de portada: Omega Estudio Gr fico
Imprime: Edigrafos

Quiero dedicar este libro a mi querid sima esposa Montse, sin cuyo apoyo, comprensi n, paciencia y aliento jam s hubiera sido posible.

Índice

Pr logo 11

Introducci n. Haga de la comunicaci n un arte 15

1. La apariencia; el primer mensaje 29
2. Practique cada d a 43
3. Lecciones b sicas de Foniatr a 51
4. Leer bien es fundamental 63
5. T cnicas de lectura en voz alta 73
6. Afluencia, naturalidad y pronunciaci n 81
7. Lo valioso de la preparaci n 91
8. Aprendiendo a motivar a otros 97
9. La prudencia 101
10. C mo enganchar a su auditorio en el primer minuto 105
11. No es lo mismo espont nea que improvisada 111

12. Uso y abuso del silencio 119
13. Repetir o aburrir. T cnicas de fijaci n de conceptos 129
14. Destacando las ideas principales 143
15. Comunicaci n de ida y vuelta 153
16. Cantidad vs. calidad de la informaci n 171
17. Preparando el bosquejo 179
Anexo 1. Citas y frases c lebres 191

Prólogo

Mi nombre es Carlos Alsina. Mi oficio, hablar por la radio. Empec a aprender hace dieciocho a os. Hoy, sigo. Los ltimos sustantivos que me han adjudicado son "comunicador" y "creador de opini n". El primero me hace sonre r. El segundo me produce v rtigo. Cuando me preguntan la profesi n digo que soy periodista de radio.

Tard bastante en descubrir que no hay dos palabras iguales, que un silencio carece de sin nimos, que las frases tienen melod a y que un buen discurso ha de tener estribillo. Aprend de mis mayores que la seguridad se adquiere trabajando, que el cr dito es fruto del conocimiento y que el camino que conduce al criterio propio, por carecer de atajos, es obligado recorrerlo. No me interesan los charlatanes de feria ni aquellos que presumen de poder defender, sin dato alguno, cualquier argumento. Me seduce el debate, la controversia, el contraste de opiniones, la deducci n, la inducci n y el orden l gico. Procuro no ponerme ante el micr fono sin saber de cada asunto m s de lo que voy a necesitar. Procuro no opinar sobre cuestiones que no conozco. Y evito explicar

c mo se hace un programa de radio porque los magos pierden gran parte de su gracia cuando se sabe el truco.

A menudo me preguntan cu nto tiempo de preparaci n requiere un programa diario de cuatro horas. Es frecuente que el oyente se sorprenda al descubrir que gran parte de lo que digo lo tengo escrito. Las noticias que contamos son historias breves, cap tulos nuevos de seriales que vienen de lejos o relatos nuevos que inauguran la pr xima saga. Cuanto mejor narras la historia, m s inter s despierta, m s atenci n merece, m s conclusiones se podr n sacar. Una buena siembra, un buen trabajo de preparaci n, ayuda a pulir, y memorizar, ese relato. Hay un dicho en mi oficio que dice: "la mejor improvisaci n es la que llevas escrita". T mese como exageraci n de una verdad inapelable: tu programa comienza cuando se abre el micr fono, pero tu trabajo ha comenzado muchas horas antes, en el momento en que decides qu quieres contar, de d nde partes y a d nde quieres llegar. T eres tu navegador. Sabes el tiempo que dedicar s al viaje y el destino final que te has marcado. Eliges un trayecto y te organizas. Conoces la carretera principal. Y la conoces tan bien, que puedes abandonarla de vez en cuando para transitar carreteras secundarias. Tu oyente viaja en el asiento del copiloto. Le dir s: me aparto un momento de la autov a porque quiero ense arte un pueblo peque ito que te va a gustar, un bar de carretera en el que tomar un respiro. El viaje es uno, pero las rutas posibles son varias. Sabes a d nde vas. Retomas la carretera principal un par de kil metros m s adelante. Si el copiloto se duerme, es que la ruta que elegiste le ha dejado de interesar. No les has dado conversaci n, le has aburrido.

David Alcab revela en el libro que has abierto, amable lector, todos los "trucos" que existen para hacer de la palabra una herramienta poderosa. Comprobar s que no son p cimas secretas ni c digos Da Vinci. T los conoces, pero probablemente no has ca do a n en la cuenta. Los tienes a tu alcance. S lo has de se alar tu objetivo y ponerte a entrenar. La comunicaci n es, ante

todo, oficio; t cnica al servicio de las buenas y las malas ideas. La palabra puede ser bistur de cirujano, o cincel de escultor, pero tambi n navaja arrabalera y martillo pil n. La palabra es el pilar sobre el que construir puentes y la bola de acero catapultada que demuele edificios enteros. La palabra es sedante, pero tambi n estimulante y, en ocasiones, descarga el ctrica. Cuando llega el momento de la "puesta en escena", cuando se abre el micr fono y comienza la funci n, es probable que no conozcas todas las respuestas, pero conviene que te hayas hecho todas las preguntas. Aquellas que se har n quienes te escuchen. Aqu llas que t mismo fomentar s. Preguntar es la rampa de lanzamiento del aprendizaje. Cuanto m s preguntamos, m s conocemos. Mi equipo de la radio lo bautiz hace tiempo como "el Trivial". Cuando estamos preparando el programa, acostumbro a plantear en voz alta las preguntas que me producen las noticias del d a. Por qu hoy? Por qu as ? Qu hay detr s de una declaraci n inesperada? Qui n dijo algo parecido hace unos a os? Cu l fue la ltima vez que alguien dio una entrevista? C mo se llama el ministro de Asuntos Exteriores b lgaro? El juego de las preguntas y respuestas. Las primeras se abren camino solas. Las segundas hay que irlas a buscar. Hay una ltima pregunta que nunca falta: Con qu argumento defienden su postura quienes tienen un criterio distinto al m o? S lo si lo conoces lo puedes rebatir. Claro que, al conocerlo, tal vez te haga a ti mismo cambiar de criterio.

Vivimos tiempos espl ndidos de informaci n exuberante. Cada vez recibimos m s informaci n y por medios m s variados. Cada vez se hace m s necesario cribarla, interpretarla y ordenarla. Lo primero es hacer acopio. Lo segundo, pasar el cedazo. Lo tercero, ordenar lo que vas a contar. La mente abierta es la se a de identidad de las sociedades que avanzan. Te invito a que recorras este libro limpio de ideas preconcebidas y desnudo de t picos. Te ayudar a aprender la t cnica. El resto lo pones t . Buen viaje y disfruta del camino.

INTRODUCCIÓN
Haga de la comunicación un arte

Estimado lector,

Resulta obvio que si usted ha abierto este libro y ha comenzado a leerlo, todo o s lo estas primeras l neas, es porque, hasta cierto punto, tiene inter s en saber c mo se logra eso de influir sobre la voluntad de otros por el poder de las palabras.

Porque, y esta es la primera lecci n que debemos aprender, las **palabras ejercen much simo poder**.

Son capaces de cerrar un gran negocio y de arruinarlo, de lograr un armisticio o de provocar una guerra, de enamorar a una mujer o de ganarnos su desprecio.

Vivimos inmersos en lo que se ha dado por llamar la *era de la comunicaci n*, pero hay que reconocer que, muy probablemente jam s se ha vivido una poca en la historia de la humanidad en la que las personas vivamos m s aisladas unas de otras y donde la incomunicaci n est m s difundida.

Hoy es com n que, tras a os viviendo en el mismo bloque de apartamentos, uno no sepa nada o casi nada de sus vecinos, si

acaso sucede que es capaz de reconocerlos como tales. No digamos si se trata de recordar sus nombres o de conocerlos m s ntimamente.

Llevo casi veinte a os viviendo a centenares de kil metros de all y a n cuando, visitando a mi madre, me cruzo con alguno de los vecinos de su bloque de apartamentos, siempre hay alguno, de los m s antiguos, que me saluda como si me hubiese visto ayer u otros, los m s osados, que me comentan extra ados como, a pesar de vivir en el mismo bloque, hac a tanto tiempo que no me ve an.

Por otro lado, cuando sabemos de las estad sticas de separaciones y divorcios en nuestra sociedad o de la enorme incidencia de las drogas o del alcohol entre los adolescentes, siempre, tras ello, aparece la falta de comunicaci n como uno de los principales motivos.

Vivimos infinitamente m s incomunicados hoy, en plena era de la comunicaci n, que hace cincuenta a os.

No obstante es cierto tambi n que el bombardeo constante de mensajes, por todo medio posible, es enorme.

Estamos a cada instante tratando de ser inducidos a comprar este o aquel producto, a vestir de esta o de aquella manera, a hablar con este o aquel argot o a votar a este o aquel partido pol tico.

El esfuerzo por inducir en nosotros unas determinadas pautas de conducta es poderos simo y no da tregua.

Millones de euros se invierten cada segundo para influir en las personas y lograr que act en como desea que hagan, el que paga la factura de este gasto.

Pero si bien los grandes poderes pol ticos y econ micos saben del inmenso poder de la comunicaci n y lo usan, las personas en ge-

neral han perdido su innata habilidad de utilizar lo que, parad jicamente, es una caracter stica distintiva del ser humano:

Su enorme capacidad y su irrefrenable necesidad de controlar la comunicaci n.

La gente en general ni conoce las pautas b sicas que rigen la comunicaci n ni es capaz de gestionar el enorme poder que sta tiene, ni su efecto en los dem s.

Por eso, si se desea tener xito, y m s en tiempos de crisis, es fundamental dominar este arte.

Y por ello tambi n, nuestra capacidad de sobresalir y de ejercer verdadero poder e influencia en otros, de incidir en sus decisiones y de, en definitiva, dominarlos, se hace hoy d a mucho m s importante.

Es cierto que se ha producido una reducci n del volumen de negocio, pero no olvidemos que a n as los bancos, las constructoras, la industria, el turismo o cualquier otro sector productivo o de servicios que se quiera analizar, siguen representando "un pastel" de miles de millones de euros cada a o.

Con crisis o sin ella, existe un pastel econ mico de miles de millones que alguien va a facturar y a ingresar en su cuenta.

La crisis es para aquellos que no los van facturar. Pero qu marcar la diferencia entre unos y otros? Qu determina en qu lado de la mesa estar uno a la hora del reparto?

De verdad cree que la gente es libre de decidir? Acaso la gente decide lo que come, viste, calza, vota o dice? No es m s cierto que existen varios medios, generadores de opini n, que determinar las modas en cuanto a esto o aquello?

Por qu en los ltimos a os a un alto porcentaje de adolescentes les ha dado por usar tatuajes o piercings? Acaso son estas cosas un invento reciente?

No es m s cierto que hace cientos, si no miles de a os que estas cosas se conocen? Y ahora a todos los "libres de elegir" les ha venido la misma inspiraci n de repente?

No parece mucho m s probable que simplemente est n siendo inducidos, influidos y dirigidos por creadores de opini n, modistos, m sicos, actores y los poderes econ micos tras ellos, que de modo interesado pretenden hacerse con ej rcitos de seguidores ciegos que compran cualquier producto con tal de seguir la ltima moda que stos marcan?

Recuerda la moda de los pantalones a cuadros, de mediados de los ochenta, o la moda de los pantalones "pata de elefante" de los setenta? c mo alguien podr a ponerse eso?

Pues se lo pon a todo el mundo.

Hace bien poco la moda era llevar pantalones de talle baj simo, e ir luciendo, por no decir ense ando, la ropa interior.

Se vieron m s tangas y m s calzoncillos de Calvin Klein por la calle en los ltimos a os que en todos los pasados cincuenta.

Antes era vergonzoso que se te viese la ropa interior... hoy es ir a la ltima.

Tambi n existe este enorme poder de influencia a nivel pol tico y econ mico.

Basta con que un ministro o determinado medio de comunicaci n utilice la palabra crisis tres veces en una misma semana para que la crisis comience.

La gente ganaba lo mismo este mes que el pasado y los precios, si variaron algo, ser a cuesti n centesimal, no obstante se paraliza la venta de pisos, y se reduce enormemente el consumo. La construcci n se frena y ya la tenemos liada.

No lo dude, quien domina el arte de la comunicaci n, domina el mundo.

No obstante, la comunicaci n no comienza en la expresi n de las ideas, sino con la concepci n de las mismas.

Es decir, si comunicar es la capacidad de tomar una idea que estaba en su mente y ponerla en la mente de otro, lo primero que uno debe ser capaz de hacer es poner en orden sus propias ideas, sintetizarlas en conceptos claros y s lo despu s de esto, estar en situaci n de transmitirlos a otros.

Esta es la raz n por la que si usted, al tomar este libro e iniciar su lectura, pretend a encontrar uno de esos manuales de marketing, llenos de jerigonzas indescifrables, donde al ideal buscado, sea un cliente, un mercado u otras cosas se le llama "target", a los puntos fuertes de su argumentaci n se le llama "inputs", a la motivaci n de equipos se le llama "coaching", entonces querido amigo, ya ha perdido demasiado de su tiempo.

Se confundi de libro.

Busque mejor en su librer a favorita y encontrar toneladas de esos libros. Pero tranquilo, hay una buena noticia, no es necesario que los compre todos ni que dedique media vida a leerlos, con que se lea uno solo, ya sabr todo lo que el conjunto de ellos podr a ense arle.

Por el contrario, este libro no quiere llenarle la cabeza de nombres extra os, de aforismos ni de eufemismos con los que llamar raro a aquello que toda la vida supimos c mo llamar.

Queremos transmitirle ideas, conceptos claros que usted pueda comprender con facilidad y utilizar de modo sencillo para mejorar su capacidad de comunicar.

Por ello har un esfuerzo consciente y concienzudo por utilizar t rminos conocidos, por llamar las cosas por su nombre en espa-

ol y si no lo hubiese, tratar de acu ar uno para que cualquiera que lea este manual, pueda comprender con facilidad.

No queremos que usted haga esfuerzos por entender lo que le decimos, es mucho mejor que utilice esos esfuerzos para aplicarlo y as mejorar sus habilidades como comunicador.

Ense ar, explicar, persuadir, argumentar y exponer en p blico y de forma verbal nuestras ideas, es una habilidad que tiene que desarrollarse.

A esa habilidad es a lo que llamamos el **arte de la Oratoria**.

Envuelve los qu s, c mos, porqu s, d ndes y cu ndos de un asunto.

Para muchos campos profesionales es una necesidad vital el mejorar en las habilidades como orador.

El hecho de que a esta habilidad se le califique de arte es porque exige trabajo y una buena dosis de pericia.

Confianza

Seg n Dale Carnegie(*), cualquiera puede comenzar inmediatamente a dar un discurso muy elocuente si se le viese v ctima de una injusticia.

Cu nto m s, si reconoce que le asiste el derecho de hablar de todo lo que ha estudiado y experimentado durante su vida, y acerca de cualquier cosa que le apasione.

Como el mismo Carnegie coment :

> *"los gatos de ninguna manera requieren la condecoraci n de Gato Experimentado para maullar en el vecindario".*

(*) Quiz s el m s conocido y brillante estudioso del arte de la oratoria (USA 1888-1955).

Es decir, si usted conoce un asunto, bien por el estudio o bien por su propia experiencia, al punto que realmente le apasiona, entonces est en situaci n de exponerlo a otros con suficiente poder de convicci n como para cautivar a su auditorio, transmitirle esa misma pasi n y motivarlo a hacer cualquier cosa en la que usted realmente crea.

Se ha dicho que todo orador convenientemente preparado para su exposici n tiene 40 veces m s conocimiento del que finalmente transmitir en su discurso.

Saber mucho m s de lo que se dice le convertir en algo parecido a un generador de energ a, cuyo poder real supera por mucho a la energ a que viaja por los conductores.

Es pues su conocimiento organizado lo que le otorgar la confianza, claridad y pasi n controlada que necesita para disparar la flecha de la eficacia.

> Esto nos lleva directamente al siguiente punto que trataremos...

La preparación

No se enga e, no hay atajos, desgraciadamente la ciencia infusa no existe. No podemos tomarnos una p ldora o una infusi n, y saber de una vez todo sobre un asunto. Para llegar a conocer cualquier tema en detalle, usted tendr que estudiar.

Es necesario tener un claro entendimiento del asunto antes de poder exponerlo a otra persona, y a medida que aumente su conocimiento, usted llegar a ser mejor orador.

Si s lo va a transmitir 1/40 de lo que sabe, cuanto m s sepa, tendr m s donde elegir y la calidad de su trabajo mejorar proporcionalmente.

Pero aunque usted solo conozca unos cuantos puntos fundamentales, todav a puede ser un orador de xito.

Hable s lo acerca de lo que sabe.

Hasta los ni os de tierna edad pueden ense ar a otros jovencitos acerca de algunas cosas.

Evidentemente la complejidad de los asuntos o la riqueza de la exposici n variar n sensiblemente e ir n "in crescendo" conforme aumente su conocimiento del tema.

Pero recuerde, complicar una exposici n o exhibirse en un alarde de conocimiento no tiene por qu ser garant a de xito ni debe forzosamente conducir al logro del objetivo que pretende.

Como reza el viejo consejo samurai:

"Los asuntos de gravedad han de tratarse con sencillez y los leves con la mayor gravedad posible".

A veces la sencillez pudiera ser un punto a favor de su argumento.

Primero ponga con claridad en su mente los argumentos que apoyan su exposici n. Trate de determinar por qu las cosas son como son.

Vea si puede expresar esas ideas con sus propias palabras.

Obtenga un buen entendimiento de las pruebas (hechos, datos, cifras).

Y prep rese para aplicar esos datos y presentarlos con eficacia.

Otro aspecto de la preparaci n es considerar de antemano las preguntas que pudieran surgir en la mente del p blico.

Esto le ayudar a estar preparado, anticiparse a su auditorio, vencer las objeciones antes de que surjan y, como consecuencia de todo ello, a ser eficaz en su argumentaci n.

Por ejemplo, tomar en cuenta los conocimientos que sus oyentes ya tienen sobre el tema le ser til para edificar sobre esto con nueva informaci n y para ayudarles as a aceptar nuevas ideas.

No se trata tanto de decirles por qu deber an aceptar algo nuevo que usted les propone, como **de ayudarles, casi llev ndoles de la mano, a llegar por s mismos a una conclusi n a la que jam s habr an llegado sin su ayuda.**

Ser una conclusi n a la que llegaron ellos mismos, lo cual les facilitar aceptarla, pero ser la conclusi n a la que usted quer a que llegasen.

Para ello contamos con un poderoso instrumento...

Las preguntas

Estar de acuerdo conmigo en que ante una dificultad, no es lo mismo preguntarse *Por qu me pasa siempre lo mismo?* a preguntarse *C mo puedo solucionarlo?*

Las preguntas cambian inmediatamente aquello sobre lo que focalizamos nuestra atenci n, y como consecuencia modifican las sensaciones internas y nos dirigen en una direcci n o en la otra.

Si Newton no se hubiese preguntado por qu cae la manzana del rbol jam s se hubiese formulado la Ley de la Gravitaci n Universal.

Las preguntas son muy poderosas. Tienen la capacidad de inducir a los oyentes a revisar su caudal de experiencia o conocimiento en busca de una respuesta. Esta caracter stica hace de las preguntas una herramienta magn fica porque, si se utilizan h bilmente, **pueden inducir al oyente a llegar a la conclusi n que nosotros queremos,** pero dejando en l la convicci n de que ha llegado a esa conclusi n por s mismo.

> Esto confiere a esas conclusiones un enorme poder motivador.

Existen varios tipos de preguntas:

1. Guiadoras

Este tipo de preguntas le ayudan a dirigir la mente o pensamiento del auditorio hacia una deducci n a la que quiz s por s mismo nunca habr a llegado, pero usando como base lo que ste ya sabe. As , ser a como si usted se dijera a s mismo:

> "Yo s que este auditorio sabe esto y aquello, de modo que si le hago las preguntas adecuadas y en el orden preciso, puede llegar a la conclusi n que yo quiero. Pero si pasase por alto las preguntas guiadoras y directamente les formulase la pregunta principal, podr an precipitarse a una deducci n inadecuada que me obstaculizar a la consecuci n de mi objetivo".

En otras palabras, el auditorio tiene informaci n con la cual puede llegar a la respuesta que buscamos. Pero necesita ayuda.

Lo f cil, por supuesto, pudiera parecer que es decirle la respuesta. Pero si usted usa preguntas guiadoras, hace la respuesta m s aceptable porque es el oyente mismo quien la concluye.

Sus preguntas guiar n la mente del auditorio por los pasos del pensamiento l gico hasta la deducci n correcta.

Esto le ser de valor inconmensurable cuando m s tarde, en su exposici n, deba motivarles a actuar en consecuencia.

2. De punto de vista

Por medio de estas preguntas usted trata de averiguar lo que el oyente *cree* personalmente en cuanto a un asunto.

Evidentemente stas no tienen cabida en un discurso o una presentaci n a modo de mon logo. Pero ser n sin duda vitales si optamos por un coloquio, un debate, o una sesi n de motivaci n o coaching(*) (ahora ya conoce este t rmino, verdad?) u otro tipo de exposici n abierta y bilateral.

Este tipo de preguntas nos permitir edificar nuestros argumentos sobre lo que el auditorio ya conoce.

Adem s, si usted hace preguntas y les invita a comentar, d ndoles la oportunidad de expresar su punto de vista, sus oyentes estar n m s dispuestos a escuchar lo que usted diga.

3. Retóricas

> Se hacen para estimular el pensamiento, sin esperar respuesta del auditorio.
>
> Usted mismo suministra las respuestas.
>
> A veces posiblemente quiera usar una serie de preguntas, sin dar respuesta hasta llegar a la ltima.

La clase de preguntas que usted use depender de su auditorio, de lo que usted est hablando y del objetivo de su presentaci n.

Ilustraciones

Los ponentes m s eficaces pueden utilizar los asuntos m s sencillos y comunes de la vida como ilustraciones que ayuden a grabar indeleblemente las ideas en la mente de sus oyentes.

Esfu rcese por hacer sencillas sus ilustraciones, porque las complicadas o demasiado largas pueden ser dif ciles de comprender y

(*) Coaching es el t rmino anglosaj n que designa todo un m todo destinado a la motivaci n tanto de un equipo como de individuos.

hasta quiz s resten peso a sus argumentos. Un orador eficaz se esforzar por hacer que la ilustraci n se aplique a las circunstancias, edad, religi n, cultura, conocimientos, formaci n, etc., de sus oyentes. Por supuesto, las ilustraciones se pueden usar tanto frente a un auditorio, como cuando se est hablando directamente a un solo individuo.

En esta era de la tecnolog a y de la comunicaci n, usted quiz s quiera servirse de un buen soporte audiovisual para reforzar su disertaci n. Una buena presentaci n en PowerPoint se hace hoy d a casi imprescindible en ciertos c rculos y para seg n qu exposiciones.

Su correcto dise o no es casual ni tan siquiera intuitivo. Sigue unas pautas muy definidas que han sido cuidadosamente estudiadas y expuestas por muchos expertos en el tema. H gase con un buen manual y **d jese aconsejar**.

Los colores del fondo, la forma, tama o, color y disposici n del texto, la selecci n de las ilustraciones... todo tiene una raz n de ser y una incidencia directa en c mo su auditorio percibir el asunto.

Recuerda cuando Mario Conde, a la saz n Presidente de Banesto, compareci en rueda de prensa para exponer las razones de su dimisi n?

Sin duda deseaba dar la mejor impresi n y ganarse la aprobaci n, hasta el afecto, de la opini n p blica. Quer a transmitir una actitud optimista y positiva.

Para la ocasi n escogi , sin duda asesorado, una corbata en tonos pastel, con motivos casi infantiles (elefantitos) y estos, los elefantitos, ten an todos la trompa hacia arriba, en actitud alegre y juguetona. Cree realmente que todo ello fue casual?

Los expertos en marketing y en negociaci n saben la enorme influencia que estos peque os detalles pueden llegar a tener.

M s adelante en este libro, esbozar un poco de Programaci n Neuroling stica(*) y de su influencia sobre el hemisferio derecho del cerebro en cada uno de los miembros de nuestro auditorio.

Pero hasta llegar a ese punto, solo recuerde un asunto, si decide utilizar una ayuda audiovisual:

No la prepare de modo apresurado.

La repetición

Esta t cnica es vital para el buen xito en de su argumentaci n.

Esfu rcese por grabar palabras y frases clave en la mente de su auditorio.

Son sus esl ganes, aquello que usted desea que su auditorio recuerde tras su discurso.

"Usted lo merece..."
"Espa a va bien..."
"Talante, talante, talante..."
"Nunca Mais"
"De El Caser o me f o"
"Yes, we can"
"Busque, compare y si encuentra algo mejor... C mprelo"

Recuerda estas frases, verdad? Cuantas veces las habr o do? Lo ve? est usted de acuerdo con ellas o no, la repetici n funciona.

(*) Es una t cnica que estudia c mo el cerebro de los oyentes percibe los diferentes est - mulos que usted les env a como comunicador y qu puede uno hacer para que stos sean lo m s efectivos posible.

Discursos que impactan

Note lo que hace que sus palabras se puedan recordar con facilidad.

1. No se apresure al pronunciar su discurso.
2. Haga buen uso de las preguntas, para que el auditorio las conteste o como preguntas ret ricas que estimulen y/o gu en el pensamiento de sus oyentes.
3. Deje bien claros los puntos principales de su exposici n.
4. S rvase de ayudas visuales.

Pero en todos los casos se notar que es mucho m s f cil recordar unos cuantos puntos bien explicados que muchos puntos que se hayan tratado brevemente.

Cuando se hace de la oratoria un arte, deber a ser f cil para los que oyen el discurso recordar el tema, los argumentos utilizados y lo que se espera que ellos hagan.

Anote aquí sus ideas, lo que quiere usar, alguna duda que le surgió:

1 La apariencia; el primer mensaje

El primer mensaje que usted, como conferenciante, va a transmitir a su auditorio, no les llegar ni por lo que usted les diga ni por c mo se lo diga, ni tan siquiera, a pesar del tema de este cap tulo, por su apariencia...

El primer mensaje que usted transmita ser a trav s de su puntualidad.

Si es usted puntual, es decir que llega con suficiente tiempo como para que la presentaci n, conferencia o reuni n comience seg n el horario previsto, a n antes de que usted tenga tiempo de pronunciar una sola palabra, ya estar ganando a su auditorio, al transmitirle un mensaje de seriedad, de confiabilidad y de buena organizaci n.

El segundo mensaje, tan importante como la puntualidad o m s a n, proviene de su apariencia personal.

El primer mensaje visual que usted transmita va a ser impactante y duradero. Cr alo. Y esto ser as tanto si es para bien como si es para mal.

Recuerde la m xima que asevera que “nunca existe una segunda oportunidad para poder dar una *primera* buena impresi n”.

Y stas son tambi n dif ciles de reconducir cuando se da el caso que no han sido positivas.

Cuando hacemos referencia a la apariencia personal, no nos estamos refiriendo exclusivamente al arreglo, al peinado o a la ropa que uno debe escoger para cada situaci n, que tambi n, sino adem s a la sensaci n que usted transmite mediante su porte, sus gestos o su mirada. Todos estos asuntos tienen una incidencia capital en c mo su auditorio recibir lo que usted va a decirles. Tan importante como sus palabras o incluso m s, son las sensaciones y el estado de nimo que usted sea capaz de inducir en su auditorio. Es lo que sucede en la elaboraci n de un buen vino.

No hace falta ser un experto en logo para comprender que en el resultado final del proceso de la elaboraci n de un vino, en la calidad que ste llegar a tener, sin duda la materia prima, las uvas, y la excelencia de los caldos que con estas se generen, son de capital importancia. De la misma forma, el contenido de su discurso y las fuentes sobre las que usted extrajo la informaci n son de gran importancia en una presentaci n.

No obstante, ning n en logo que quiera tener xito puede permitirse el lujo de no dar m s que seria consideraci n a la calidad y al estado de los toneles de madera que van a contener esos caldos.

Ciertamente, no forman parte del caldo en s mismo, pero el estado en que estas maderas se encuentren antes de recibir el mosto, va a determinar en gran medida el resultado final del proceso, si se lograr un vino excelente, s lo uno mediocre o puro y duro garraf n.

Por esa misma raz n, usted debe incidir al m ximo y lo m s positivamente que sea capaz, en el nimo y la predisposici n de sus

oyentes, antes a n de cruzar con ellos una sola palabra de las que componen su conferencia.

Debe prepararlos a recibir favorablemente sus palabras, para que est n, a n sin ser del todo conscientes de ello, predispuestos a darle a usted lo que sea que les pida.

Solo as se garantizar el xito.

Un orador que despliega equilibrio y aplomo es un discursante tranquilo. Est en calma y sereno porque domina la situaci n. Y esa misma tranquilidad se transmite a su auditorio. Por otra parte, la falta de aplomo, de tranquilidad y de equilibrio, demuestra cierta falta de confianza.

Esto tambi n es contagioso. Y ¡cu n desastroso puede ser para sus intereses el que a n antes de abrir la boca su auditorio ya no le tenga confianza!

Aunque es importante que un orador manifieste confianza y transmita seguridad, hay que tener cuidado para no confundir esto con una confianza excesiva, una actitud jactanciosa o demasiado relajada. Si est usted sentado, en el marco de una rueda de prensa, una reuni n de trabajo o de una entrevista, cuide de no recostarse con demasiado abandono. Si est usted de pie, dando una conferencia a un gran auditorio, usando una presentaci n por diapositivas o present ndose frente a un cliente, vigile de no llevarse demasiado las manos a los bolsillos, de no apoyarse en las jambas de las puertas o contra una pared o de no balancearse adelante y atr s, todo ello y otros muchos gestos similares suelen transmitir una sensaci n de demasiada confianza, la cual pudiera tener un efecto negativo en c mo sus interlocutores le van a percibir y ser contraproducente a la eficacia de su presentaci n.

Es cierto que este tipo de manierismos suelen corresponder a conferenciantes nuevos, t midos o poco experimentados, pero tambi n se corre el riesgo de caer en ello cuando se trata de oradores

de mucha experiencia, y que tienden a estar muy seguros de s mismos.

Pero cuidado con esto, toda actitud que nos aleje o nos ponga en posici n superior a nuestros oyentes, tender a dificultar el que conectemos con ellos. Sobre todo si lo que pretendemos no es solo comunicar datos sino influir en sus decisiones e inducirles un determinado proceder.

No obstante, si se siente con falta de confianza, inseguro o retra - do a la hora de hablar en p blico, le felicito, es usted humano.

Eso es normal.

Sobre todo si no est usted habituado a ello, o si el auditorio o la naturaleza misma de su disertaci n confieren a la ocasi n una gran trascendencia. No es lo mismo que usted se dirija a su equipo habitual de colaboradores, que hacerlo a un auditorio entre los que se encuentra el Rey, el presidente de su Compa a, o peor a n, de la de su mejor cliente, o alguna otra personalidad a la que no quisiera dejar, en ning n caso, una mala impresi n.

Ahora bien, en l neas generales, toda oportunidad de hablar en p blico suele generar intranquilidad, a qu se debe el que algunos muestren falta de confianza? En primer lugar, la falta de preparaci n y en segundo, una actitud negativa en cuanto a su capacidad como comunicador.

Cuando vacile, justo antes de comenzar a hablar, recuerde las palabras de la escritora de libros de autoayuda, Gail Sheehy, cuando dijo que "para crecer hay que renunciar temporalmente a la seguridad". Es decir, que si usted no da el paso adelante, y adquiere el valor de exponer sus ideas, de argumentar a favor de su producto o proyecto, si no defiende personal y enf ticamente sus objetivos, jam s podr avanzar. Jam s lograr convencer a su auditorio ni jam s lograr motivarlo a hacer, decidir, comprar o actuar como usted desea que lo hagan.

Sepa adem s que la suerte no existe.

Solo existen el tes n, la inteligencia, el fruto del duro trabajo, que nos llevan a estar en el momento preciso en el lugar adecuado. Pero eso s , listos para aprovechar las circunstancias. Es tal y como dijo el premio Nobel George Bernard Shaw:

> *"Solo triunfa en el mundo quien se levanta y busca las circunstancias, cre ndolas si no las encuentra".*

Por ello es tambi n capital que usted se prepare bien antes de presentarse ante el auditorio.

M s adelante, explicar c mo puede hacerlo eficazmente, pero por el momento baste decir que una primera ventaja que obtendr de hacerlo es que se sentir m s seguro de que usted puede lograr su objetivo, sabr que es usted quien lleva las riendas de la situaci n, usted quien tiene el control y esto le har ganar en tranquilidad y en aplomo.

Dedicar todo un cap tulo a explicar que la comunicaci n es una carretera de doble sentido. Que del mismo modo en que usted emite mensajes, tambi n debe estar en situaci n de captar, interpretar y reaccionar ante los que emite su auditorio. Si se siente algo inseguro, ahora es el momento de aprovecharse de esta caracter stica de la comunicaci n. Es decir, si usted es capaz de motivar a su auditorio con una presentaci n viva, en rgica, convincente y animada, no tardar en sentir que el inter s de sus oyentes crece, que comienzan a asentir con la cabeza y que sus miradas se clavan en usted para no perder detalle de lo que les est diciendo. Reciba esto como un est mulo positivo que le infunda confianza. Emb base se ese flujo inverso de mensajes positivos y reaccione ganando en confianza, en seguridad. Cuanto m s seguro se sienta usted, m s convencido estar su auditorio; cuanto m s convencido perciba usted a su auditorio, m s seguro se sentir y mayor ser su poder de convicci n. Es un c rculo que autoalimenta su poder de convicci n.

Ahora bien, al nerviosismo, a la inseguridad y a la falta de confianza, hay que atacarlos como lo har a un graf logo.

Me explico:

Los graf logos, cuando analizan los trazos en la escritura de una persona, detectan ciertos s ntomas, signos externos, que delatan defectos en la personalidad, el car cter o la salud del individuo.

Qu propone la Grafolog a para solucionar esos problemas?

Trabajar por solventar los s ntomas. Es decir, imaginemos que cuando usted escribe tiene la costumbre de, sobre las ies, en lugar de un punto dibujar un circulito. Eso, bajo el estudio de un graf - logo, atendiendo evidentemente a otra serie de s ntomas confluyentes, podr a indicar que es usted alguien a quien le importa demasiado la opini n que de usted tengan los dem s, el famoso "qu dir n", que est usted demasiado interesado en aparentar.

Un graf logo le dir a que se esforzase por dejar de dibujar ese circulito; que trate de marcar bien firme el punto de la letra "i".

Al estar usted haciendo un esfuerzo consciente y constante por corregir ese s ntoma, estar mandando a su cerebro el mensaje de que la causa detr s del s ntoma, es decir ese rasgo indeseable de su personalidad, debe ser erradicado, corregido.

Poco a poco usted ir cambiando en positivo y lograr moldear su personalidad hacia otra que le sea m s agradable, atractiva o conveniente. A eso se le llama *Proceso de Mejora Personal*. Y es la misma base sobre la que se sustentan los centenares de libros de autoayuda que habr visto por ah y que incluso quiz s, muchos de ellos, los haya le do.

Ese mismo proceso hay que tenerlo en cuenta a la hora de luchar contra el nerviosismo o el temor a hablar en p blico. Hay que controlar primero los s ntomas, y las causas se corregir n solas. Pero cu les son algunos de estos s ntomas o signos externos de insegu-

ridad que queremos controlar? Hablando en t rminos generales, se podr an clasificar como evidencias f sicas o corporales y manifestaciones vocales. Cuando alguno de estos signos externos se manifiesta, decimos que a la persona le falta el equilibrio o aplomo.

Cuidando la apariencia física y el porte

Cuando usted se presenta como conferenciante o como orador, generalmente conoce de antemano el perfil (target) de los asistentes a su presentaci n.

Puede entonces determinar el tipo de arreglo o vestimenta que ser m s adecuada utilizar en cada caso.

No obstante, como regla general dir que como conferenciante debe ir tan arreglado como las circunstancias le permitan, pero sin que llegue a llamar la atenci n por ello.

Es decir, que si la ocasi n, como en la entrega de un galard n o reconocimiento durante una cena de gala, o en una boda donde se solicite vestir de etiqueta, esmoquin, chaqu o traje oscuro, es lo que se espera y es como la inmensa mayor a de los asistentes van a acudir, usted, como orador, nunca debe ser menos. Debe vestir tan arreglado como las circunstancias requieran, pero ojo, que no sea su arreglo el m s llamativo, extravagante o vistoso del evento. Esto centrar a la atenci n del auditorio en su apariencia y no en su mensaje. Adem s, siempre deben evitarse los extremos en la vestimenta. Usted no conoce el parecer de cada asistente con respecto a ciertos arreglos, adornos o tendencias de la moda. Ni puede saber con certeza el efecto que pudieran tener en el concepto que de usted se forjen sus oyentes.

Ha notado ya usted la poderosa influencia que su modo de vestir y arreglarse tiene no solo en los que le rodean sino en usted mismo?

Se ha dado cuenta de que ni usted se mueve igual, ni hace los mismos gestos y que ni siquiera utiliza el mismo vocabulario dependiendo de c mo se vista?

Nadie se comporta del mismo modo cuando va de punta en blanco, traje de marca, gemelos en los pu os, corbata de 200 € y deportivo en la puerta, que cuando lo deportivo es su calzado, cambia el traje por unos vaqueros, aunque sean de 200 €, y decide coger la moto.

La gente tampoco nos percibe ni nos trata del mismo modo.

Si entra en una empresa o en un comercio cualquiera y pregunta por el responsable, si viste informalmente lo m s probable, y s lo si tiene suerte, es que le digan al encargado que un hombre o un chico pregunta por l. Pero si usted viste de punta en blanco y entrega una tarjeta de visita, ahora quien pregunta por el responsable ser el Sr. Tal y muy probablemente salgan a recibirle. La gente respeta en principio a quien "parece" respetable. Luego el tiempo y el trato determinar lo que suceda, pero si usted guarda una apariencia lo m s digna, cuidada y respetable posible, ya tendr mucho ganado.

Cuando decimos aqu que hay que prestar atenci n a ciertos arreglos o adornos, queremos hacer referencia a cierta modas. Por ejemplo, hoy est muy de moda lo que se ha venido por llamar "peinados desestructurados". Lo cual no es otra cosa que los "despeinados" de toda la vida pero que ahora se les busca deliberadamente. O el look desali ado, con barba de tres d as y la camisa por fuera del pantal n. Esto no dejar de ser un descamisado que se presenta sin afeitar, para seg n quienes de entre su auditorio.

Est usted seguro de que quiere arriesgar el xito de su disertaci n por jug rsela con su apariencia? Ese tipo de arreglo quiz s tenga su lugar, y su momento, pero dif cilmente estos coincidan

con el lugar y el momento en que usted deba dirigirse como orador a un auditorio.

Por supuesto estar bien vestido no exige forzosamente que se lleve un vestido nuevo, pero ste siempre puede estar bien arreglado y limpio.

Los pantalones deben estar planchados, los zapatos impolutos y la corbata derecha. Y para estas cosas no hay excusa. No son stas cosas que cualquiera puede hacer?

Con respecto a la corbata, es bueno conocer y utilizar un par o tres de modos diferentes de anudarla. Por qu ?

Hay varias razones. En primer lugar, si var a el tipo de nudo que utiliza ganar en cuanto a la durabilidad de sus corbatas.

Al no estar siempre sujetas del mismo modo, no se desgastar n siempre del mismo sitio ni si les ensuciar el nudo, dando ese desagradable efecto de que el nudo y la corbata est n confeccionados en tonos distintos.

Tambi n hay que tener en cuenta que no todas las corbatas son del mismo largo ni todas tienen la misma ca da o prestanza del tejido.

Y finalmente, porque no todos los nudos de corbata tienen el mismo efecto en nuestra apariencia general.

Por ejemplo, si nos ajustamos la corbata con un nudo sencillo, pas ndola una sola vez y por uno solo de los lados del lazo, sta quedar torcida y asim trica frente a nuestro cuello.

En un examen general de nuestra apariencia la atenci n de la mirada se centrar en la corbata; est torcida. Adem s este tipo de nudo no ajusta bien al cuello y suele dar la sensaci n de que estamos cansados y nos la hemos aflojado un poco.

Existen otros tipos de nudo, que por ser sim tricos, dejar la corbata bien centrada con respecto al cuello y por ajustar mejor, no solo no desviar n la atenci n de su auditorio, sino que adem s incluso es posible que le permitan llevar desabrochado el bot n del cuello de la camisa y que esto no sea percibido por los dem s, ayud ndole a sentirse m s relajado y c modo.

No le ser en absoluto complicado encontrar detallada informaci n sobre todos esos tipos de nudos, c mo lazarlos y con qu tipo de tejidos o de cuellos de camisa combinan, a trav s de internet.

Aunque hoy d a no se puede ser demasiado r gido en esto, como pauta general debe tenerse en cuenta tambi n con qu camisa vamos a combinar la corbata.

Habitualmente se dec a que las corbatas con rayas o cuadros deb an ir siempre combinadas con camisas lisas y trajes igualmente lisos. No obstante hoy d a las modas han cambiado algo a este respecto y, sin dejar de ser elegantes, hoy d a se aceptan sin problemas las mezclas de rayas, cuadros y tejidos lisos, con tal de que el resultado no resulte demasiado extravagante.

Por ejemplo, un traje de rayas con una corbata igualmente rayada podr an ser aceptables, pero cuidar amos de no incluir adem s rayas en la camisa, lo cual ya ser a demasiado rayar la cosa.

O si queremos usar camisa de rayas y traje tambi n listado, trataremos de combinarlos con una corbata lisa o de buscar la camisa con cuello y pu os blancos, por ejemplo.

La clave ya se ha mencionado, usted como conferenciante debe ir tan arreglado como las circunstancias le permitan, pero sin que llegue a llamar la atenci n por ello.

Son muchos los s ntomas que delatan nerviosismo o falta de seguridad de parte de un orador. Las manos r gidas, extendidas a los lados del cuerpo, agarradas al atril o a las notas o incluso entrelazadas a su espalda; llevarse continuamente las manos a los bolsillos, a la mejilla, al cabello, a la nariz, a la oreja o las gafas; jugar con el reloj, la pulsera, un anillo, un l piz; estar constantemente moviendo los pies o balanceando cuerpo de un lado a otro; mojarse o morderse los labios, tragar ostensiblemente saliva y una respiraci n acelerada, brusca o desacompasada.

Lo s , son muchas cosas a controlar en muy pocos segundos, pero recuerde que sinti lo mismo el primer d a que se sent al volante de un veh culo. Retrovisores, embrague, cambiar de marcha, intermitentes, juego de pedales, controlar el tr fico a su alrededor, los peatones, las se ales... y hoy lo hace sin apenas percatarse de todo ello.

Esto ser igual.

Haga un primer esfuerzo consciente por controlar el ritmo de su respiraci n. Pause unos segundos antes de empezar a hablar. Mire a su auditorio y sonr a.

Recuerde aquel proverbio chino que dice:

"Quien no tiene una sonrisa, que no ponga un negocio".

Si usted cuid de su apariencia personal como hemos tratado antes, ahora podr concentrarse exclusivamente en su presentaci n y en transmitir correctamente su mensaje.

Una vez frente a su auditorio, otro aspecto de su apariencia personal entra en juego.

Ya no se trata de su arreglo personal, de que su peinado, ropa o calzado comuniquen un mensaje que le sea favorable, sino que ahora se debe cuidar de que su porte, su posici n, movimientos y

ademanes, no echen a perder ese buen efecto por el que tanto trabaj antes de iniciar su conferencia.

Si usted va a utilizar ayudas visuales, tales como punteros l ser, presentaciones en diapositivas, gr ficos o quiz s una pizarra, debe estar seguro de saber c mo se utilizan y de haber comprobado su correcto funcionamiento antes de iniciar su presentaci n. Si estas herramientas le fallasen en el peor momento, se le cayesen al suelo las notas o por falta de pr ctica usted acabase interponi ndose frente al proyector, haciendo sombras en la pantalla o dando la espalda al auditorio, estar a haci ndole un flaco favor al mejor de los argumentos y alejando a su auditorio de usted y a usted de alcanzar su objetivo. Transmitir a una sensaci n de falta de preparaci n, de inseguridad y de torpeza que despu s ser a muy dif cil de remontar y volver a ganar a su auditorio para su causa.

Obviamente todo puede fallar en un momento dado sin importar cu n cuidadosos hayamos sido en revisarlo previamente.

Cuando esto suceda, sea lo m s natural posible. Recuerde que seg n una de las leyes b sicas de la Programaci n Neuroling stica (PNL), los sentimientos negativos producen pensamientos negativos.

Trate de cambiar eso lo antes posible quit ndole importancia al suceso, haga una peque a broma de buen gusto y mant ngase tranquilo, esto aliviar la tensi n no solo de usted como orador, sino tambi n, y m s importante a n, la tensi n que la situaci n haya podido producir en su auditorio. Alejar los pensamientos negativos y mantendr a su auditorio c modo, relajado y receptivo. Incluso pudiera resultar que, al salir airoso y gracioso de un incidente, se gane la simpat a y la atenci n de algunos que tal vez no estuviesen rendidos desde el primer momento.

Y que hay respecto a su posici n, su postura f sica una vez frente al auditorio?

Es de caj n concluir que sta tambi n transmite mensajes a sus oyentes y que el esfuerzo de todo buen orador deber a ir dirigido a conseguir que estos mensajes sean siempre positivos y que sumen hacia el logro de los objetivos de su presentaci n. Hay que cuidar el porte. Si usted se recostase sobre el atril, o si su postura al sentarse fuese muy descuidada, esto ir a en contra de su presentaci n. Tener las piernas muy juntas, casi apretadas mientras se mantiene parado sobre el estrado, transmite la sensaci n de que usted est tenso, r gido, nervioso e inseguro. Las piernas demasiado abiertas, como si fuese a montar a caballo, tambi n suelen dar mala impresi n, as como el posarse sobre una sola pierna transmite la idea de que est usted cansado de estar de pie. Todas estas sensaciones son contagiosas y se transmiten a sus oyentes.

Seguramente usted no querr que su auditorio est tenso, inc - modo, se sienta inseguro de lo que usted dice o cansado de escucharle, verdad? Entonces evite tales posturas. El lenguaje corporal debe estar bajo control, recuerde lo dicho en la introducci n de este cap tulo, a n sin pronunciar una sola palabra usted est diciendo mucho. Sean conscientes de ello o no, sus interlocutores se ver n fuertemente condicionados por todos esos mensajes no verbales.

Es su misi n como orador eficaz el trabajar para que todos ellos sean positivos y trabajen juntos en pro de sus objetivos.

¿Quiere tomar algunas notas breves?

2 Practique cada día

No se puede ser un buen orador si no se aprende primero a controlar el habla diaria, del mismo modo en que no es posible ser solista de una orquesta sinf nica si no se es capaz de interpretar la m s simple escala de arm nicos. Cierto que uno no se expresar del mismo modo en un ambiente distendido o familiar que en otro marco de circunstancias m s formal o acad mico, como ser a presentar una conferencia frente a un auditorio.

No obstante, dado que su oratoria ganar en eficacia, persuasi n y calidad cuanto m s naturales sean las palabras de su discurso, deber a esforzarse por enriquecer su vocabulario y la expresividad de su habla de cada d a. Eso le permitir estar mucho m s habituado a utilizar un vocabulario rico y variado sin necesidad de que su discurso suene forzado y su habla impostada. Esto es clave para transmitir a sus oyentes la confianza que les invitar a aceptar sus argumentos, propuestas o productos.

Su manera de hablar es importante. Esto incluye hasta su expresi n facial y el tono de su voz. La convicci n que usted tenga en el xito de su proyecto o en la solidez de sus argumentos se debe

manifestar claramente en su rostro. Un aire amigable y una sonrisa afectuosa atraen a la gente, incluso por tel fono, les infunden confianza y les predisponen a escucharle.

Por eso **¡sea entusiasta!**

Una expresi n impasible en su rostro dejar igual de impasible a su auditorio. Al familiarizarse con un amplio vocabulario usted se dar cuenta de que las palabras y expresiones tienen "personalidad". Pueden ser amargas o dulces, blandas o duras, amigables u hostiles, edificantes o desmoralizadoras. En vista de eso, es de vital importancia seleccionar la palabra o expresi n correcta en el momento adecuado.

Esto es particularmente cierto cuando se pretende motivar en positivo, cuando se est haciendo un coaching o cuando su auditorio no est inicialmente de su lado.

Ampliando su vocabulario

No hay escasez de palabras en un idioma, sino falta de conocimiento en un hablante. Como lo muestra un vistazo a cualquier diccionario, por muy amplio que sea el vocabulario que usted conoce, se trata seguro de una parte infinitesimal de todo el que constituye su idioma. Por eso la pregunta es: Usa usted bien el caudal de palabras disponible? Al leer, busca usted en el diccionario las palabras que no entiende completamente, o quiz s las marca para buscarlas al terminar de leer el art culo? Esto le ayudar a aumentar su vocabulario.

Tambi n se dar cuenta de que hay muchas palabras que usted reconoce, pero que no usa en el habla diaria. Haga un esfuerzo consciente por usarlas cuando sea apropiado. Pero que no le suceda como a Miguel Gila, un conocido humorista espa ol, quien, seg n contaba, tras muchos meses de estudiar ingl s por corres-

pondencia solo aprendi a decir en esa lengua “my taylor is rich” y despu s, se pas la vida buscando la conversaci n en la que pudiera usar esa frase. Bromas a parte, ciertamente le ser de gran provecho como orador el seguir cultivando su mente y su habla.

Aprenda a usar la palabra precisa.

Pudieran existir dos palabras que tuvieran significados semejantes pero levemente diferentes y que, por tanto se habr an de usar en circunstancias diferentes. Si usted advierte esto, evitar ofender a los que le escuchan, lo cual le llevar a a perder a su auditorio y como consecuencia malograr el objetivo de su presentaci n.

Por ejemplo, sabr a usted precisar con exactitud la diferencia entre los t rminos *pa s*, *naci n* y *estado*?

A menudo se podr an utilizar de forma indistinta, sin embargo, a nivel pol tico, los debates sobre la conveniencia de usar un t rmino u otro puede suponer muchas horas, incluso meses de arduas sesiones parlamentarias.

D game, los Estados Unidos de Am rica qu son? Un pa s? C mo el Pa s Vasco, el Pa s de Gales o Els Pa sos Catalans? O m s bien pudiera ser una Naci n? C mo la Naci n Apache que existe y convive en los propios EE.UU.? Porque un Estado no ser , verdad? m s bien son 50 Estados, no?

Consultar un buen diccionario es muy til. Algunos diccionarios muestran bajo cada palabra tanto sus sin nimos (palabras de significado semejante, aunque no necesariamente id ntico) como sus ant nimos (palabras de significado opuesto). As , usted no solo encuentra varias maneras de expresar la misma idea, sino tambi n diferentes matices de significado. Eso le es muy til cuando busca la palabra que mejor encaje en ciertas circunstancias. El uso de la palabra que es id nea tambi n le evita palabreo innecesario, y le ayuda a ir al grano, lo cual constituye una cualidad

muy apreciada en un buen orador. El palabreo tiende a oscurecer los pensamientos e infunde en sus oyentes la impresi n de que habla usted con rodeos, lo cual pudiera restarle credibilidad a usted y peso a su discurso.

Recuerdo una ocasi n, ayudando a un alumno, director comercial de una firma automovil stica, a preparar una disertaci n, en que decidimos grabar su discurso y luego analizarlo detenidamente. De los veinte minutos que duraba su presentaci n, tan s lo hab a seis minutos que aportasen informaci n nueva al auditorio. Lo dem s era s lo palabrer a, uso gratuito de sin nimos y repetici n in til de t rminos e ideas.

¡Qu terrible p rdida de tiempo! ¡Qu magn fica oportunidad perdida! ... Si recibi veinte minutos para hablar y cuanto dijo, se pod a transmitir en s lo seis minutos, desperdici el setenta por ciento de su tiempo. Tiempo que pudo haberse usado para convencer a los indecisos, para suministrar solidez a su argumentaci n o para cerrar eficazmente de modo que se lograse el objetivo.

Cuide de que no le suceda a usted lo mismo. Por eso, practique expres ndose en pocas palabras. Al principio lim tese a transmitir las ideas clara y llanamente. Sin a adir m s informaci n que la estrictamente necesaria para que su auditorio capte. Cuando lo haga bien, entonces empiece a variar su expresi n con palabras descriptivas que a adan color y significado.

A medida que usted ampl e su vocabulario, no piense solo en t rminos de nuevas palabras, sino considere palabras que tengan caracter sticas particulares: verbos que expresen vigor; adjetivos que comuniquen color; expresiones de transici n que ayuden a evitar la monoton a; expresiones que muestren sentimientos, confianza, seguridad, sentido de equipo, compromiso...

El habla durante un discurso o presentaci n ante un auditorio podr a compararse con la realizaci n de un cuadro. ste se com-

pone de pinceladas como su discurso de palabras, pero es tan importante la disposici n de esas pinceladas dentro del cuadro, como el tono, luminosidad o color de las mismas. Igualmente, en su discurso cuide qu palabras usa y c mo las utiliza, pero tambi n su tono de voz, entusiasmo y variedad de emociones que transmite.

Estos detalles marcan la diferencia entre la presentaci n que se escucha y sigue atentamente y aquella que su auditorio solo oir de pasada sin implicarse ni dejarse motivar por lo que usted diga.

El prop sito de un vocabulario m s amplio, por supuesto, no es que la persona se luzca. Si desea lucirse c mprese un deportivo caro y haga que todos lo vean. El objetivo de una oratoria eficaz es que sirva para inducir a los dem s a que act en como usted quiere que lo hagan. Su xito no radica en lo bonito de su exposici n, sino en la l gica aplastante de sus argumentos y en el efecto que estos tengan como elemento aglutinador de las voluntades de sus oyentes. Nuestro objetivo es comunicar informaci n que motive a los oyentes en una cierta direcci n, pero nunca deber a ser s lo la de causar una buena impresi n personal en los que nos escuchan. Y si sta fuese su intenci n, est seguro que esto se lograr autom ticamente cuando su disertaci n alcance sus objetivos. Si el auditorio percibe que usted s lo busca lucirse, lo perder y no lograr ni una cosa ni otra.

Ahora bien, vigile para no irse a los extremos. Si su habla se hiciera demasiado dif cil o rebuscada como para no ser entendida por su auditorio, lo mismo dar a que usted estuviera habl ndoles en una lengua extranjera. Por eso, es sabio evitar hacerse innecesariamente t cnico frente a personas para las cuales los detalles no tendr n valor.

Aun en la conversaci n corriente, no debemos tratar de impresionar a los que nos escuchan con habla compleja y palabras poco conocidas. Es m s importante que los que nos escuchan capten lo

que decimos. La buena selecci n de las palabras, palabras que se entiendan con facilidad, ayuda a hacer refrescante y estimulador nuestro discurso en vez de aburrido y poco interesante. sta puede ser la diferencia entre un tipo petulante y egoc ntrico y otro carism tico y centro de las miradas. No conoce usted a alguien que tiene una planta espectacular pero que en cuanto abre la boca pierde todo su glamour y encanto?

M s all de los acentos regionales, es importante tambi n aprender a decir las palabras correctamente.

Pron ncielas debidamente.

Puede usted consultar un diccionario o bien observar c mo otros pronuncian ciertas palabras. Esto le ayudar a evitar el descuido en la pronunciaci n.

Otros peligros que deben evitarse son el pegar las palabras unas a otras, oscureci ndolas, y comerse la terminaci n de las palabras.

No hable a trav s de sus dientes.

Use buena dicci n. Abra la boca para articular con claridad.

Lo mismo se aplica al buen uso de la gram tica.

El mal uso de las palabras o la composici n deficiente de las frases deslucir n su presentaci n y el auditorio estar m s pendiente de c mo dice usted las cosas que de lo que realmente est diciendo. De ser as su presencia y sus dichos se podr a definir en dos palabras:

Im...presionantes.

No todas las palabras son útiles

Debemos evitar las palabras y expresiones que sean obscenas y vulgares. Algunas personas creen que ese tipo de lenguaje les hace

parecer m s divertidos, refuerza sus argumentos o simplemente les identifica. Aunque en la mayor a de los casos, sencillamente, se est n limitando a imitar el habla que han o do a otros, se trata de un vicio que han adquirido o simplemente es que carecen de suficiente vocabulario como para expresarse de otro modo. As por ejemplo, el t rmino "guay", empobrece el lenguaje al ser sustitutivo de otros tan dispares como *bonito*, *interesante*, *correcto*, *de acuerdo*... seg n el contexto.

Adem s preg ntese, sabe usted lo que opina al respecto cada miembro de su auditorio? podr an considerar como ofensiva de su parte una actitud de excesiva familiaridad como esa? Si as fuera, ser a usted el primero en perder por ello al granjearse su desagrado y tal vez perder el ascenso, la venta o el cliente que buscaba.

Pero hay much simas palabras que sin perder su buen gusto, sin crear situaciones comprometidas, sin riesgo de ofender o perder a nuestro auditorio, son vigorosas, dan fuerza, transmiten matices y ganan voluntades. No s lo no es necesaria la rudeza cuando hablamos, sino que frecuentemente ser contraproducente. El lenguaje de un buen comunicador debe ser til, rico, motivador, sutil a veces, incisivo otras, pero tambi n debe ser limpio, correcto y que evite ofender al auditorio. Seguro que ha o do la m xima que invita al buen comercial a nunca hablar con un cliente de futbol, religi n o pol tica.

Pues con esto sucede igual. Haga todo por ganar para su causa al mayor n mero posible de sus oyentes.

Quizás halló algún punto que desee recordar; anótelo aquí:

_____

_____

_____

3 Lecciones básicas de Foniatría

Todo artesano, si quiere ser h bil en su trabajo, debe estar bien familiarizado con sus herramientas, conocer las posibilidades y tambi n las limitaciones que stas tienen.

Como orador, su principal herramienta es el habla.

Si desea usted ser realmente eficaz en el arte de la oratoria debe ser totalmente consciente de las capacidades y puntos fuertes, as como de los defectos y deficiencias de su voz y de su habla. Algunos tienen una voz d bil, de tono tan bajo que dificulta el o rla; en otros una voz aguda, en tonos muy altos, molesta al o do. Tambi n los hay con una voz spera, que invita a carraspear a quien la escucha, como si quien habla tuviese algo en la garganta, como con afon a. Un tono nasal o bronco de voz no acostumbran tampoco a ser agradables de o r y no favorecen a quien escucha, el hacerlo con placer. Un tono de voz soso, mon tono, sin vida, tampoco inspirar a nadie.

No obstante, si se percata de que su voz manifiesta una de estas debilidades, no se preocupe. No hay nada que no se pueda corregir con tes n, ganas y algunos ejercicios pr cticos de foniatr a.

En cierta ocasi n conoc a un individuo, natural de Puerto Rico, que se traslad a vivir a Espa a en torno a los a os cincuenta del siglo xx, en pleno apogeo de la etapa franquista. Como sus ideas no eran demasiado coincidentes con las del r gimen vigente y no ten a reparo en expresarlas en p blico, a menudo ten a a las autoridades muy pendientes de l.

Es obvio que su acento caracter stico de portorricense y el juego de palabras distintivo que usaba, lo hac an f cilmente identificable. Y m s con lo inusual que era la presencia de un extranjero en la Espa a de los cincuenta.

Con tes n, buenas dosis de paciencia y de modo totalmente autodidacta, consigui , en pocos meses, cambiar por completo su acento y modificar rotundamente su vocabulario.

Hoy, ya entrado en a os, su habla, su dicci n, la riqueza de sus expresiones y el modo pausado, brillante y vigoroso de su habla, unidos al color profundo con que los a os han matizado el tono de su voz, es f cil imaginar que fuese, en sus or genes, un locutor radiof nico de Radio Valladolid, un ilustrado catedr tico de lengua de alguna universidad castellano-leonesa o cualquier otra cosa diferente a lo que es.

Todos hemos o do c mo cantantes noveles han llegado a matizar su voz y a controlarla de modo que han logrado dar con ella registros que en sus comienzos habr an sido impensables.

Muchos a n nos sorprendemos al visualizar de nuevo los videos de las primeras actuaciones de algunos de los “triunfitos”. Hay que ver lo que algunos de ellos han progresado en el dominio y la calidad de sus voces.

Por supuesto, para progresar, el primer paso importante es estar al tanto de la debilidad particular por la que hay que esforzarse por mejorar. Para determinar esto es necesario que usted u otro orador competente analice su voz. Puede pedir ayuda a un colega

o tal vez opte por grabar sus palabras y luego escucharse con detenimiento. En seguida notar que su voz no suena a otros tal y como usted la percibe.

Probablemente le espere una sorpresa al respecto. Por eso no se f e de lo que oye cuando usted habla, gr bese o consulte con otros.

Cuando usted habla, las vibraciones de los huesos de su propia cabeza dan realce a los tonos bajos, mientras que una grabaci n le revelar c mo suena su voz realmente.

Para empezar, es bueno que analicemos el funcionamiento del rgano vocal, algo que por lo general usamos sin pensar.

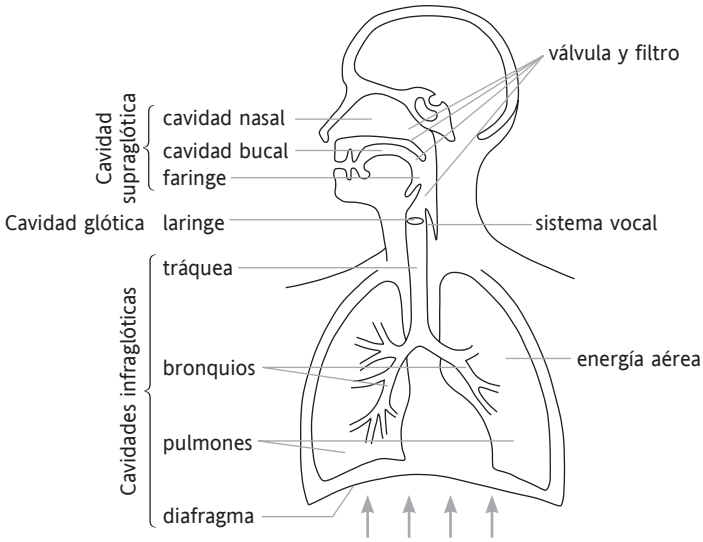
Anatomía básica de la fonación

El flujo de aire que usted env a desde los pulmones es el origen de todo sonido vocal. Es como el fuelle de una gaita. Este aire sube por la tr quea y entra en la laringe, que est en medio de la garganta. All se encuentra con las cuerdas vocales, las principales productoras de sonido. Estas cuerdas son unos peque os pliegues musculares en la pared lateral de la laringe, que al abrir y cerrar el paso del aire producen los sonidos b sicos.

Alguna vez ha hecho usted *cantar* un globo? Si usted infla un globo, pellizca el cuello y deja que el aire salga despacio a trav s de l, la goma vibrar y esto producir un sonido que ser m s o menos grave, m s o menos agudo, dependiendo de cu nto estire usted la goma. Lo mismo sucede con las cuerdas vocales. Mientras m s se estiran estas cuerdas, m s r pidamente vibran y m s altos son los tonos de los sonidos que se producen. Por otra parte, mientras m s relajadas est n, m s bajos ser n los tonos.

Despu s de salir de la laringe, el aire entra en la parte superior de su garganta, la faringe. Entonces sigue hasta la boca y las fosas

nasales. Esto a ade arm nicos o sonidos de resonancia al tono fundamental que modifican, amplifican y refuerzan la voz. El paladar, los dientes, las enc as, la lengua, la mand bula y, en realidad, toda la cavidad craneal intervienen en modular el sonido hasta convertirlo en palabras.



Conjunto del aparato fonador y respiratorio

Para mejorar la voz, como veremos, hay dos principales elementos a trabajar:

Control del estrés y la respiración

Para optimizar su habla, necesita un abastecimiento suficiente y regular de aire junto con un control adecuado de la respiraci n.

Los pulmones son m s anchos en su parte inferior, justo por encima del diafragma. Por ello, la mayor capacidad pulmonar no est en la parte superior del pecho.

Por eso, cuando usted est nervioso, y note que le falta el aire, aunque la tendencia natural es la de tratar de tomar aire mediante inhalaciones breves y frecuentes, si hace usted eso, el efecto ser precisamente el contrario, eso le har tomar poca cantidad de aire. Lo correcto ser a inhalar profunda y pausadamente.

El aprender a controlar el abastecimiento de aire es lo primero en lo cual trabajar para mejorar su voz. Haga un esfuerzo constante por evitar expandir la parte superior del pecho cuando usted inhale para hablar. Haga que sea la parte inferior de sus pulmones la que se expanda. Entonces controle el fluir del aire hacia fuera, dej ndolo salir gradualmente por medio de ligera presi n diafragm tica sostenida por los m sculos abdominales. Esto evitar que el aire escape apresuradamente. Si no mantiene su respiraci n bajo control, pronto quedar sin aliento y su tono se ver afectado por la falta de aliento, y sonar sofocado.

Muchos tienden a tratar de controlar el abastecimiento de aire apretando la garganta, pero esto solo produce enronquecimiento y fatiga de la voz. Para evitar eso, trate de mantener relajados los m sculos de la garganta.

Igual que un corredor se entrena para una carrera, as usted, como orador, debe esforzarse por controlar su diafragma por medio de la pr ctica. Trate de realizar el siguiente ejercicio:

1. Manteni ndose erguido, inspire aire profundamente.
2. Retenga el aire en sus pulmones unos instantes.
3. Exhale ahora gradual, lenta y suavemente diciendo el mayor n mero posible de letras del alfabeto o contando hasta la cifra m s elevada que pueda con una sola exhalaci n.
4. Mientras hace esto, trate de mantener su voz en un tono constante y un volumen moderado.
5. Practique repetidas veces, pronto notar c mo progresa.

Técnicas de relajación

Otro elemento esencial para resolver la mayor a de los problemas que tienen que ver con la voz es un remedio sencillo: ¡tranquil cese!

Poco se puede hacer para ayudar a nadie a mejorar la voz a menos que aprenda a mantenerse tranquilo. Pero es verdaderamente sorprendente lo mucho que se puede mejorar al aprender a mantenerse tranquilo o relajado al hablar. Tanto la mente como el cuerpo deben estar en tranquilidad, porque la tensi n mental causa tensi n muscular.

Reduzca la tensi n mental manteniendo un punto de vista positivo de su auditorio que, en la mayor a de los casos, estar compuesto por individuos favorablemente dispuestos.

Piense un instante:

Si han asistido a este seminario ser porque desean o r lo que usted, como ponente, tiene que decirles, no? Y algunos lo han hecho a costa de pagar mucho dinero. Si acuden a este curso ser porque tienen cierto inter s o cuanto menos curiosidad por lo que aqu se va a decir. Si le han concedido la palabra sin duda ser porque est n dispuestos a escucharle.

Piense, se convierten s bitamente en enemigos suyos las personas de un auditorio s lo porque est n sentados en filas? No es bastante m s probable que si han llegado hasta aqu y ahora se sientan frente a usted esto sea indicativo de que est n dispuestos a escucharle?

Al principio quiz s usted tenga que hacer un esfuerzo consciente por tranquilizarse. Puede que note que, precisamente antes de hablar, la respiraci n es somera e irregular debido al nerviosismo. Esto se puede corregir respirando deliberada, r tmica y lentamente mientras trata de relajar los m sculos de la garganta.

Vio en alguna pel cula c mo un aspirante a actor se sienta en el suelo, adopta la posici n de un buda y con los ojos cerrados dice con voz grave... Ooommmm, ooommmm... justo antes de salir a escena?

Bien, pues por c mico que le resulte no es ninguna broma.

Pru belo.

Ya hemos dicho que los tonos graves se producen cuando logramos relajar los m sculos de la garganta, y que si relajamos la mente relajaremos tambi n la musculatura. Por otro lado, el aumentar la tensi n de las cuerdas vocales hace m s alto el grado de elevaci n de la voz, de modo que cuanto m s las estire m s elevados ser n los sonidos que se produzcan. Una voz chillona, estridente y que suene tensa, har que los oyentes se sientan tambi n tensos.

Qu se puede hacer para resolver esto?

Bueno, recuerde que sus cuerdas vocales vibran a causa del aire que pasa por ellas. El tono de stas cambia a medida que los m sculos las estiran o relajan, igual que el tono de las notas que produce una guitarra u otro instrumento de cuerda cambia cuando stas se estiran o aflojan.

Cuando las cuerdas vocales se relajan, el tono se hace m s bajo. Por eso, lo que debe hacer es relajar los m sculos de la garganta. Notar que mejora mucho la calidad de su voz cuando se tranquiliza. A veces, al poner en tensi n los m sculos de la garganta la boca se cierra y dificulta el paso de aire a trav s la nariz. El resultado de esto es que la voz adquiere un tono nasal.

Para evitar esto, de nuevo ser necesario que se relaje. Sin embargo, en algunos casos el problema pudiera deberse a obstrucci n nasal. Para eso, nada mejor que un buen pa uelo.

La mand bula tambi n tiene que estar relajada. Si est tensa, la boca no se abrir adecuadamente y el sonido saldr por entre los dientes. Esto tiene como resultado una mala articulaci n de las palabras que har de que su habla sea dif cilmente comprensible para sus oyentes. Y cr ame, si no le entienden, lo mismo dar a que estuviesen en cualquier otro lugar. El relajar la tensi n muscular general es de gran ayuda a la resonancia.

Una vez que la garganta produce tonos claros, limpios, bien articulados, ahora stos tienen que ser amplificados para que la voz se transporte y pueda o rse.

El sonido, producido en la laringe, resuena, rebota y reverbera no solo en la cavidad nasal, sino tambi n contra los huesos del pecho, los dientes, el paladar y los senos faciales.

Todas estas cosas pueden contribuir a la resonancia.

En realidad es todo el cuerpo, y no solo la cabeza o el pecho, el que hace las veces de caja de resonancia.

Pero la tensi n estorba este proceso.

He aqu un par de ejercicios muy sencillos para mejorar la resonancia:

1. Trate de cantar con los labios cerrados y sin articular al tiempo que relaja conscientemente todo su cuerpo. Los labios solo deben tocarse ligeramente, sin apretar. De esa manera las vibraciones tonales no ser n obstruidas por m sculos tensos ni saldr n con fuerza por la nariz.

   Repita entonces palabras que contengan los sonidos representados por *ng*, *m*, *n* y *l*.

   Sostenga el tono con resonancia tanto como pueda.

2. Otro ejercicio que es til para mejorar la calidad de la voz es producir el sonido de las vocales, alarg ndolas con la garganta abierta, la mand bula relajada y poco volumen.

Cuando hay un equipo de sonido

En lugares de reuni n grandes, con mucho ruido ambiental o con pocas cualidades para una buena audici n tal vez se haga necesario amplificar la voz mediante un equipo de sonido.

Esto le favorecer tanto a usted como orador, ya que le ahorrar tener que esforzarse por lograr un volumen suficiente, como a su auditorio, quien podr o rle con mayor comodidad.

En ocasiones no s lo se usan micr fonos en el estrado, sino tambi n desde el auditorio, de manera que todos los comentarios se pueden escuchar bien. Esto ser a el caso de ruedas de prensa, Juntas Generales, coloquios, entrevistas radiadas o televisadas y casos similares.

Aun si no utiliza micr fonos con demasiada frecuencia, siempre le ser provechoso saber usarlos adecuadamente.

La primera cuesti n que surge es a qu distancia se debe colocar el micr fono de la boca. Por lo general una distancia de diez a quince cent metros ser a la id nea. El problema m s frecuente al usar un micr fono es que el usuario est demasiado lejos de l. Por eso, vigile la distancia.

Hay que tener en cuenta que muchos micr fonos son unidireccionales, estos son los id neos cuando las declaraciones se realizan en un entorno muy ruidoso, pues recogen s lo el sonido que se produce justo delante de ellos, pero claro, si desea ser o do ha de hablar justo frente a ellos, si lo hace hacia un lado o si vuelve de alg n modo la cabeza, sus palabras se perder n. En todo caso dirija su voz hacia el micr fono y mant ngase dentro de la zona de recepci n de ste. Por supuesto el toser, estornudar o carraspear cerca del micr fono, debe evitarse.

Al usar micr fono, escuche el sonido de su voz a medida que sta sale del altavoz. Si el juego de altavoces y su ubicaci n en la sala

est n bien calculados y debidamente ajustados, no le ser dif cil o rse.

Aunque tambi n puede suceder que aunque su auditorio le escuche bien, para evitar interferencias entre los micr fonos y los altavoces, no se le haya colocado ning n altavoz cerca de usted y por ello no se oiga.

Esta deficiencia se puede suplir de dos maneras. O bien utiliza usted un peque o auricular que, convenientemente acomodado en su o do, le permita o rse sin crear interferencias y sin le sea percibido por los presentes, o bien, de no ser esto posible, trate de prestar atenci n a las caras y a los gestos de su auditorio, particularmente los que se sientan en las filas m s alejadas de usted. Sus expresiones faciales les ser n un magn fico indicativo de si se le oye con claridad o no. Entonces trate de calcular el volumen y ajustar su posici n, si fuese necesario.

Se puede corregir la situaci n adelantando un poco m s hacia el micr fono o apart ndose unos cuantos cent metros de l.

Para algunos ponentes con buen torrente vocal, se har necesario que eviten un volumen excesivo, porque ste suele producir una deformaci n de la voz que resulta irritante y desagradable al auditorio.

Recuerde, tambi n, que si desea bajar la voz por el efecto que esto puede producir en un momento dado del discurso, su auditorio podr o r hasta un susurro, por ello, cuando hable haciendo uso de micr fono, aproveche la ventaja que esto le da a la hora de modular su voz.

Hay otros cuidados en el uso del micr fono que tambi n necesitan atenci n. Ha notado usted a veces que la "p" hace un sonido explosivo? Esto sucede cuando una persona habla directamente al micr fono desde una distancia demasiado corta.

Los sonidos agudos de la “s” tambi n pueden causar problemas. Es necesario restarles potencia, porque el equipo de sonido los exagera y salen como siseo. Con un poco de pr ctica ver que no es dif cil hacerlo.

Notas:

4 Leer bien es fundamental

Rápida vs. detallada

Para los que leen solo como pasatiempo, para su propio entretenimiento, recordar lo que leen es de poca importancia. Pero para alguien que estudia su profesi n, es vital recordar lo que lee en sus libros de texto.

Se pondr a usted en las manos de un neurocirujano que no recordase lo que ley sobre su profesi n en la universidad o que no fuese capaz de comprender con exactitud lo le do respecto a las nuevas t cnicas o los avances en la cirug a a la que le va a someter a usted?

Dejar a el manejo de su econom a a un asesor en inversiones que no fuese capaz de comprender y recordar los ltimos datos econ micos o el estado de ciertos valores?

Sin duda, a menudo la lectura es un pasatiempo trivial, pero en otras ocasiones la vida o el xito de un negocio dependen de ella.

El que pongamos informaci n en la mente por medio de la lectura puede compararse a poner alimento en nuestro est mago. En ambos casos tenemos que saber escoger.

El que come, aun cuando est solamente satisfaciendo su apetito, ser a insensato si tomase clavos, cristales, tuercas o madera, o cualquier otra cosa indigerible, verdad?.

Igual de absurdo ser a comer lo que no ofrece ning n beneficio verdadero al cuerpo, o peor, lo que quiz s pueda envenenarlo, como basura, esti rcol o matarratas.

Estar de acuerdo en que para obtener los mejores resultados, para que produzca beneficios duraderos, el alimento debe ser f - cil de digerir y de asimilar por nuestro cuerpo, al tiempo que deber a aportar algo positivo al organismo, como vitaminas, minerales u otros nutrientes.

Lo mismo sucede con nuestra lectura.

Leamos por distracci n o por estudio, lo que ponemos en la mente debe ser mentalmente digerible y debe ser algo que beneficie en sentido duradero.

Es obvio que solo podemos digerir una cantidad limitada de *alimento* en cada ingesta, por ello no parece sabio llenar la mente con lo que no nos sea realmente ventajoso y que puede causar indigesti n intelectual.

Y por qu perder tiempo leyendo material de poco valor?

Tal como escogemos lo que comemos, debemos escoger tambi n lo que leemos.

Fíjese un horario

Habiendo seleccionado usted la clase de lectura que desea hacer, tiene que dar el siguiente paso.

Establecer un horario de lectura que encaje con su ritmo de vida.

Si usted no aparta per odos de lectura en d as espec ficos, o ciertas noches, lo m s probable es que sus esfuerzos sean demasiado al azar para que tengan buen xito.

La lectura, para que resulte productiva, exige que se le dedique tiempo suficiente as como que se haga en un ambiente que favorezca la reflexi n sobre aquello que se examina.

Pero no toda su lectura se efectuar durante per odos de estudio extensos.

Si puede apartar diez o quince minutos con regularidad cada d a para leer algo, se sorprender de lo mucho que puede lograr.

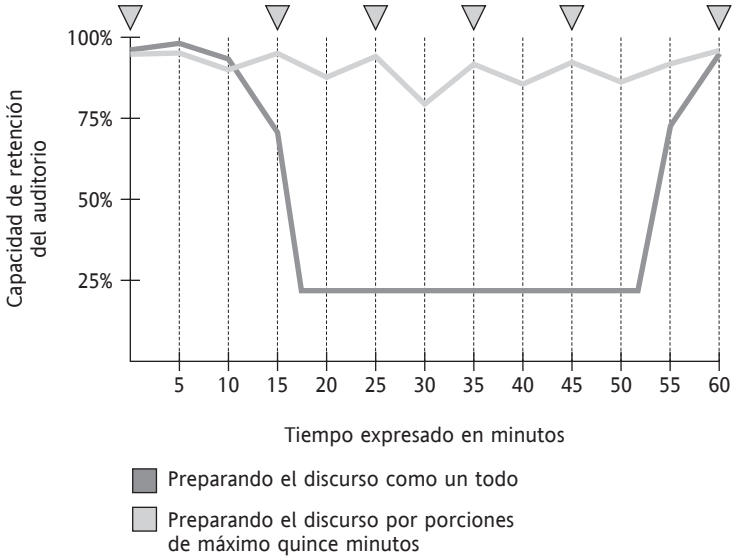
Es interesante, que en ciertos estudios llevados a cabo en Canad durante los a os ochenta sobre la capacidad de retenci n de nuevas ideas que tiene nuestro cerebro, se constat que, en toda sesi n de escucha, de estudio o de lectura, que exceda los quince minutos, el ochenta por ciento de lo que se a ada despu s de ese per odo se perder .

Durante los primeros cinco minutos nuestro cerebro capta el 80% de la informaci n, lo mismo que los ltimos cinco minutos si sabemos de antemano que la sesi n tan solo va a dudar quince minutos.

El ser consciente de la proximidad de las conclusiones infunde en nosotros un estado de alerta.

En los cinco minutos centrales, tan solo el 50 60% de la informaci n ser captada por nuestro cerebro.

Cuando este per odo de "Valle Central" se alarga, la percepci n de la informaci n se reduce proporcionalmente, generalmente hasta ser s lo de un 20% y pudiendo llegar a perderse por completo.



Esto es de especial importancia, sobre todo si su lectura no es s lo cuesti n de pasatiempo, sino que realmente desea recordar lo que est leyendo.

Algunos llevan a cabo la lectura temprano en la ma ana, o antes de acostarse de noche. Otros leen mientras viajan en los medios de transporte p blicos, o durante la hora del almuerzo.

La regularidad, el leer un poco cada d a, produce muy buenos resultados.

Sin embargo, **su meta al leer nunca debe ser s lo abarcar informaci n, sino obtener el punto de vista general de sta con la intenci n de recordarla.**

Dese tiempo para reflexionar en lo que lee.

Esfu rcese por entender lo que lee y considere c mo le afecta y como puede usarlo.

Mnemotecnia(*)

Para obtener el provecho pleno de lo que leemos, es preciso que lo recordemos.

A menudo hay quienes dicen que no recuerdan bien porque tienen mala memoria.

En muchos casos, sin embargo, puede ser sencillamente una memoria no entrenada o que no ha sido puesta a trabajar.

Lo m s sensato es esforzarse por obtener el mayor provecho de la lectura que hacemos, pues gran parte del beneficio potencial se perder a si lo que ley ramos fuera r pidamente olvidado.

Tenemos pues que aprender a leer de tal manera que recordemos.

Hay varias sugerencias bien contrastadas que dan muy buenos resultados. Es posible que a usted tambi n le sean tiles.

1. Al leer, **procure leer frases o agrupaciones de palabras** m s que cada palabra por s misma.

   Esto le permitir leer con m s rapidez y le ayudar a captar ideas en vez de luchar con palabras.

   Durante la lectura, **no pronuncie las palabras ni mueva los labios al leer,** se ha comprobado que, y esto la PNL (este t rmino ya lo hemos aclarado antes) lo explica bien, cuando usted trata de pronunciar al tiempo que lee, est activando diferentes partes de su cerebro, que de otro modo quedar an en reposo.

   Es algo parecido a tratar de ejecutar ocho o diez programas al mismo tiempo en su ordenador. Dependiendo de los requerimientos de stos, podr amos sobrecargar las capacida-

(*) M todos de fijaci n de la informaci n en la memoria.

des del aparato y ste se quedar a colgado, como dicen los inform ticos.

Es cierto que este extremo no se producir en nuestro prodigioso cerebro humano (aunque he conocido personas de las que uno pensar a que en su caso s sucede esto), s es cierto que nuestra capacidad de seguir el hilo de lo que leemos es menor si pronunciamos o tratamos de hacerlo aunque sea entre dientes.

Esto se debe tambi n al hecho de que nuestra mente lee cuatro veces m s r pido que nuestra capacidad de pronunciar lo que leemos.

Tampoco es aconsejable la costumbre de volver atr s para leer de nuevo, a menos que sea para grabar en la mente un pensamiento clave.

Hacerlo nos har perder la idea general, el hilo de la argumentaci n.

Por supuesto, al considerar informaci n complicada de peso es necesario disminuir la velocidad para as asegurarnos de conseguir el pensamiento correcto.

2. Tambi n es una ayuda el **leer con un l piz en la mano**, subrayando las palabras clave y marcando de otras maneras los puntos especiales que uno quiz s quiera resaltar.

   Sin embargo, el subrayar debe hacerse parcamente, porque si se abusa, pierde el prop sito de aislar las ideas principales.

   En un texto donde todo o casi todo est subrayado, nada destaca ostensiblemente al ojo.

   Al encontrarse con alguna explicaci n especialmente valiosa o un argumento que pudiera usarse para hacer frente a alguna objeci n que quiz s pudiera plantearse a nuestra

exposici n, ser a til anotar la p gina y el p rrafo en la parte de atr s de su libro. Entonces se podr hallar r pidamente cuando se necesite. Ahora ya sabe por qu hemos incluido en este manual un espacio reservado especialmente para tomar notas.

3. Usted no puede simplemente leer todo un art culo o un libro sin pausar, reflexionar, comparar la informaci n con los datos que usted ya sabe acerca del asunto... no, si verdaderamente quiere recordar los puntos clave.

   Aprenda a **analizar lo que lee**, captando las razones que se dan y siguiendo los argumentos en que se apoyan las conclusiones que se presentan.

   Adem s, busque en esa lectura cuanto pueda serle enriquecedor y haga pausas para considerar c mo puede usarlo.

4. En una lectura seria, frecuentemente se suele preceder el cuerpo del texto por un ndice o tabla de materias.

   Se ha preguntado alguna vez para qu sirve eso?

   Para grabar en su mente el tema general y prepararla a recibir la informaci n es til considerar primero el t tulo y el orden l gico que se presentan en ese ndice o tabla de materias.

   Al disponerse a leer un art culo o cap tulo de un libro, mire primero los diferentes encabezamientos secundarios.

   Estos muestran el orden que se seguir al tratar el tema.

   Vigile para notar las oraciones tem ticas, que por lo general aparecen hacia el principio de cada p rrafo. A menudo stas le dicen en pocas palabras de qu trata el p rrafo.

Esfu rcese por hacerse una idea general del asunto sobre el cual lee.

5. Otra sugerencia es tratar de **visualizar lo que lee**, haci ndose cuadros mentales como ayuda para recordar posteriormente lo que ha le do. Existen muchos tratados de Mnemotecnia disponibles en el mercado, pero lo que b sicamente debemos saber es que tenemos un cerebro fundamentalmente visual. El ojo es una v a de entrada directa a nuestro cerebro, no en vano nuestro nervio ptico se incrusta directamente en el c rtex cerebral, grabando de forma duradera lo que se ve. Con car cter general, podemos decir que se recuerda mejor una imagen que un sonido, un olor o una cifra. Y tanto m s cuanto m s descabellada, inusual o grotesca sea la imagen.

   Pero nuestro cerebro tambi n es capaz de generar sus propios est mulos pticos desde dentro. Tal y como sucede durante el sue o, la imaginaci n es un potente generador de im genes. Por ello trate de visualizar con la imaginaci n a los actores y el fondo, oiga los sonidos y las voces, huela los olores, guste el alimento y la bebida, participe de la felicidad o el dolor de la situaci n. Trate de ponerse dentro de la escena que se describe.

   Todos los sentidos deben ponerse a trabajar con imaginaci n para reproducir v vidamente el relato.

   Cuando se trate de recordar listas o cifras intente crear im genes mentales en las que se asocien las ideas. Esta t cnica se puede trabajar y desarrollar sin demasiado esfuerzo, tal solo con algo de pr ctica.

   En cierta ocasi n, Ram n Campayo, campe n mundial de memorizaci n y autor de varios libros sobre t cnicas de aprendizaje y memoria, explic c mo gracias a este tipo de asociaciones mentales descabelladas e inveros miles, fue capaz de aprender suficiente alem n, idioma del que no sab a nada en absoluto, durante el vuelo de algo m s de dos ho-

ras que le llev de Espa a a Alemania, y una vez all , dar una conferencia de m s de una hora en ese idioma.

Cierto, no todos tenemos ni el cociente intelectual ni la pr ctica del se or Campayo, pero siendo ochenta veces m s torpes, podr amos lograr eso mismo en tan solo una semana.

6. Al llegar al final de un cap tulo o de un tema, dele un breve **repaso mental**. Entonces compare de nuevo su bosquejo mental con el escrito.

7. Si es posible, **comparta con amigos o compa eros los puntos que ha aprendido** y h galo mientras todav a los tenga frescos en la mente. El que usted los exprese en voz alta profundizar la impresi n en su mente, mientras que es posible que la otra persona a ada algo interesante a su caudal de conocimiento sobre el asunto.

   Si usted ha descubierto unos puntos que le son pr cticos, selos tan pronto como pueda. Esto, tambi n, fijar la informaci n en su memoria.

Sacando provecho de una lectura eficaz

La lectura tiene influencia directa en nuestra vida.

La clase de trabajo que hacemos, las habilidades que desarrollemos, nuestro disfrute de la vida, nuestro desarrollo espiritual, mental, intelectual y emocional, todo ello est conectado directamente con nuestra habilidad como lectores. Sin esta habilidad se perder a mucha de la riqueza del conocimiento y la experiencia. Y no aludo con esto s lo a los libros; la base de internet es tambi n la lectura. Con este nuevo elemento de comunicaci n muchos leen ahora en la pantalla del ordenador cuando rara vez antes habr an abierto un libro.

Si usted ha notado que no lee en voz alta con soltura y facilidad, valdr a la pena que practicara unos quince o treinta minutos cada d a. En unos cuantos meses se sorprender de los resultados.

Unos buenos h bitos, horas fijas para lectura e investigaci n, y el empleo de las diferentes sugerencias que se dan aqu , mejorar n mucho sus aptitudes.

Podr recordar m s informaci n y con mayor facilidad.

Conoce los ya famosos Braintraining(*) electr nicos? El cerebro es como un gran m sculo. Si no lo usamos se atrofia, pero si lo entrenamos convenientemente, a diferencia de la musculatura, ste no tiene l mites.

Recuerde, Michelangelo Buonarroti, el genial Miguel ngel, culmin la impresionante Capilla Sixtina y particip en el dise o arquitect nico de la Catedral de San Pedro con m s de noventa a os de edad. Y Picasso, Einstein o Juan Evangelista, siguieron enormemente despiertos y prol ficos con esas edades.

Hasta personas de edad avanzada pueden mejorar en cuanto a la capacidad de recordar, si practican los puntos que se ofrecen aqu .

Nadie deber a pensar que es demasiado viejo como para no poder sacar provecho de esto

Notas:

(*) Aparatitos electr nicos que mediante juegos de reflejos, memoria y c lculo ayudan a entrenar el cerebro en diversas habilidades.

5 Técnicas de lectura en voz alta

Quiz s a menudo se le presenten oportunidades para leer en p - blico.

Ante una junta de accionistas, presentando un memorando, defendiendo un plan de acci n econ mica, de marketing o comercial... en los tratos con sus clientes o con sus colegas o con sus subordinados... cuando quiera defender un postulado o vender una idea o un producto o un servicio... muchas son las ocasiones en que leer en p blico es imprescindible e incluso clave en el desempe o de nuestra actividad laboral y nuestra vida cotidiana. Por lo tanto, es para su propio beneficio y el de sus intereses as como para el beneficio de los que han de escucharle, el que usted llegue a ser un buen lector p blico.

La lectura p blica es leer en voz alta para provecho de otros.

Pero... obtendr n los que escuchan beneficio pleno si el lector tropieza en las palabras o frasea incorrectamente o coloca el n- fasis donde no debe, oscureciendo el pensamiento?

Qu atenci n mantendr n si el lector carece de entusiasmo y lee mon tonamente?

Para leer bien a un grupo, se necesita preparaci n.

Es bueno tratar de evitar afrontar una lectura p blica sin haber le do toda la informaci n **al menos una vez** de antemano.

Si no se lee correctamente, el auditorio pudiera no estar recibiendo el mismo mensaje que nosotros pretendemos transmitir o al menos no de la misma manera, lo cual pudiera oscurecer el significado de nuestra exposici n, enturbiar los razonamientos y, como consecuencia de todo ello, malograr el objetivo que nos hab amos marcado. Y todo por una mala lectura p blica.

Cualidades necesarias

Entusiasmo

El entusiasmo es fundamental para lograr que su auditorio realmente haga lo que usted pretend a inducirles a hacer mediante su discurso.

Lo que Rousseau dijo con respecto al Estado, es del todo aplicable a la empresa. l dijo:

> *"Un Estado de xito es aquel en que sus miembros obedecen las leyes no por temor, ni por un sentido de obligaci n, sino por verdadera pasi n".*

Usted debe lograr esto. Apasione a su auditorio con sus ideas, proyectos y argumentos, entonces trabajar n por ello como por su propia vida.

Esta es la raz n por la cual usted necesita la cualidad del entusiasmo, porque **el entusiasmo es contagioso**.

Si usted quiere que su auditorio se entusiasme con sus ideas, proyectos o productos, el primero en sentirse realmente entusiasmado con ellos deber ser usted.

Y ese sentimiento real deber tratar de transmit rselo a sus oyentes. Por eso, al leer o al presentar un discurso, sea entusi stico.

Infunda calor en su presentaci n, reflejando los sentimientos que describen las palabras.

As evitar una presentaci n fr a y sin vida.

Se har convincente y, lejos de solo transmitir ideas, generar en su auditorio la motivaci n que usted busca para que compren su producto, acepten su proyecto o concuerden con su postura.

Volumen

Tenga cuidado para no bajar de volumen hasta tal grado que su auditorio pierda partes importantes de lo que dice.

Debe utilizar suficiente volumen como para que se le oiga en todas partes de la sala que se est usando.

Nadie deber a tener que esforzarse para o r ni siquiera una palabra.

Pero cuidado, un exceso de volumen en su voz podr a transmitir ideas y sentimientos err neos a sus oyentes, haci ndole parecer dogm tico, duro o demasiado agresivo.

Cada sentimiento, cada circunstancia, cada tema a tratar y cada auditorio requieren un volumen distinto y preciso.

Esto es f cil de comprender si piensa en el volumen en que se hablan dos personas en la pista de una discoteca.

Qu cree que suceder a si una le hablase a la otra con ese mismo volumen y tono de voz una vez se hallasen ambos ya en la calle, a las dos de la madrugada?

Controle su volumen y habr avanzado mucho en controlar lo que siente su auditorio.

Pronunciación

Cada uno de nosotros tenemos un modo particular de pronunciar las palabras. A menudo, la regi n de procedencia o d nde y de qui n aprendimos una lengua tienen mucho que ver en esto. Pero m s all de su acento o deje caracter stico es necesario que usted haga que sus palabras suenen fuerte y claramente.

Evite cercenar partes de algunas palabras o pegar apresuradamente unas a otras de manera que no se puedan entender. Por otra parte, no es bueno hacerse tan preciso en la pronunciaci n que ello desv e la atenci n de lo que usted dice hacia s lo c mo lo dijo. Esto matar a su presentaci n.

Leer con articulaci n clara significa que el que escucha jam s tiene dudas en cuanto a las palabras que usted lee.

A menudo, la falta de claridad se debe a que el lector no proyecta la voz hacia fuera, en direcci n al auditorio o al micr fono; por eso, acost mbrese a mantener su cabeza en alto al leer. Levante la barbilla, abra la boca y deje que los sonidos salgan sin obstrucci n alguna.

Si tiene dudas sobre la correcta pronunciaci n de una palabra que previsiblemente deber usar, pregunte antes o s rvase de un buen diccionario.

Énfasis apropiado

El nfasis correcto es importante. En realidad, es la clave que lleva a comprender lo que usted lee. Bien sabido es que un cambio de nfasis puede comunicar un significado enteramente diferente

al auditorio. A veces, una sola palabra es la que requiere fuerza especial, pero muchas veces es un grupo de palabras o una frase entera lo que debe recibir nfasis.

El pensamiento que se quiere comunicar debe ser lo que determine d nde colocar el nfasis, y en esto reside, no meramente el resto de la oraci n, sino todo el argumento.

Las pausas bien colocadas son parte vital del nfasis. Alguien dijo que lo que distingue un buen pianista de otro sublime no son las notas, stas son las mismas para ambos y est n en la partitura, la clave est en los silencios que hay entre las notas. stos marcan el ritmo, la cadencia, el ambiente...

Las pausas cortas ayudan a agrupar las palabras de modo que comuniquen significado y llaman la atenci n sobre las ideas claves; las pausas m s largas indican la conclusi n de una parte principal del argumento.

Tras toda idea clave deber a haber una pausa significativa. Esta pausa permitir ordenar las ideas en la mente de quienes escuchan y las asimilar n mucho mejor.

Tono de la voz

Al esforzarse usted por leer bien, debe otorgar especial atenci n a la variedad en el grado de elevaci n de la voz y a la velocidad del habla. Sin esa variedad, la presentaci n ser a ins pida y sin atractivo. Pero cuando se emplea correctamente, esta variaci n en la expresi n tiene mucho efecto en cuanto a hacer que la lectura de uno suene como una conversaci n natural y animada.

Ello har m s f cil a su auditorio seguir, comprender y asimilar su argumentaci n.

Lectura de un escrito

Una de las situaciones importantes que tienen que ver con la lectura p blica es la de pronunciar un discurso o efectuar unas declaraciones mediante la lectura de un escrito.

Este tipo de presentaci n tiene su lugar por ejemplo, en el mbito de la pol tica. Es muy com n que los portavoces de los partidos y/o grupos parlamentarios, o el Jefe del Estado, o los l deres pol ticos lean literalmente lo que de antemano fue redactado palabra por palabra, quiz s incluso por otra persona o grupo de personas.

Pero en el campo de la empresa tambi n surgen situaciones que exigen de nosotros destreza a la hora de leer en p blico. Por ejemplo, cuando una Sociedad haga arreglos para que todos sus socios y/o accionistas se re nan en Junta General para aprobaci n de cuentas, balances, cambios de estatutos, de los miembros de un Consejo de Administraci n, etc.

O cuando se debe representar a una Sociedad en rueda de prensa, donde cabe la posibilidad de que los medios informativos citen fragmentos del discurso, o en cualquier otra circunstancia que exija concisi n, precisi n y minuciosa exactitud en las declaraciones. **La dificultad principal** que hay que vencer en cuanto a la lectura de discursos escritos **es hacer que suene** como si las palabras y frases estuvieran siendo agrupadas **al estilo de conversaci n.**

Por lo general, la composici n de las frases es bastante diferente de la que uno utilizar a normalmente al hablar. Es posible que las oraciones sean m s largas y m s complicadas.

Puede ser que al redactar el escrito se haya hecho una selecci n de vocabulario y que se haya infundido un ritmo a las frases que no le sean naturales a la manera normal de hablar que tiene usted.

Pensar que podr a presentar mejor la informaci n si lo pusiera en sus propias palabras. Pero con pr ctica y una poca experiencia mejorar notablemente en la presentaci n de discursos por lectura de escrito.

Para garantizar el xito en esto, como en casi todo, la clave es preparaci n de antemano.

Es necesario dedicar tiempo a familiarizarse con el escrito.

Usted debe leer todo su escrito varias veces para poner en la mente con claridad las ideas principales. Si hay palabras con las cuales no est familiarizado, b squelas en un buen diccionario y apunte en el escrito c mo se pronuncian. Entonces, practique pronunciando el discurso en voz alta para familiarizarse con el estilo que ha usado el escritor original.

En el caso de algunos lectores el practicar en voz alta frente a un espejo les ayuda a mejorar su contacto visual con el auditorio, algo que es muy importante si el discurso se va a presentar en una sala o auditorio peque o. Le ser provechoso subrayar o marcar las palabras principales que usted quiere enfatizar.

Ha sido til para algunos lectores el dividir las frases del escrito con un peque o trazo vertical.

Adem s, las palabras que se encuentran en agrupaciones dif ciles o poco usuales y que tienen que decirse juntas pueden ser enlazadas por l neas curvas que unan la ltima s laba de una palabra con la primera de la palabra siguiente, de modo que le recuerden no hacer una pausa sino hasta haber llegado al fin de la frase. Esto evita leer con falta de naturalidad o que se pierda el significado.

Tambi n se puede marcar el escrito para indicar d nde ser an apropiadas algunas pausas razonablemente largas.

Las pausas pueden crear expectativa, dar nfasis y permitir tiempo para la absorci n de la informaci n.

Notas:

6 Afluencia, naturalidad y pronunciación

Cuando usted se coloca enfrente de un auditorio para hablar en p blico, se encuentra frecuentemente buscando a tientas las palabras correctas? O, al estar leyendo en voz alta, tropieza usted en ciertas expresiones? Si as es, tiene un problema con la afluencia.

Hablar con afluencia significa encontrar y usar las palabras con facilidad. No nos referimos a una persona "palabrera", que habla por hablar, un charlat n que usa las palabras sin pensar o insinceramente.

La afluencia no es eso que manifiesta el vendedor de la mu eca chochona en la feria del pueblo. Este s lo habla sin parar y repite las mismas cosas una y otra vez a una velocidad de v rtigo.

La verdadera afluencia es el habla suave o agradable por su gracia, habla que fluye con facilidad o libertad.

Al hablar, las causas m s comunes para la falta de afluencia son no tener los pensamientos con claridad en la mente y la falta de preparaci n. Tambi n puede ser el resultado de un vocabulario d bil o de una pobre selecci n de palabras.

Al leer en voz alta, la falta de afluencia se debe usualmente a la falta de pr ctica. Aunque tambi n una falta de conocimiento de palabras, junto con timidez o incertidumbre, pueden hacer que se tropiece o vacile.

En el campo de las ventas, sobre todo cuando se trabaja a puerta fr a, este problema es particularmente serio, porque en algunos casos su auditorio literalmente se ir y lo dejar solo. En una presentaci n, su auditorio dif cilmente se ir de modo literal, pero sus mentes divagar n y mucho de lo que usted diga se perder .

As que es un asunto serio.

Cuidado con los manierismos.

Muchos oradores tienen el desconcertante manierismo de insertar expresiones como "y... ah..." o "que... este..." o muletillas semejantes.

Si usted no se da cuenta de la frecuencia con que suele a adir expresiones como sas a su habla, haga que alguien le escuche y le repita estas expresiones cada vez que usted las diga.

Tambi n puede grabarse y despu s escucharse con un l piz a mano para anotar cada vez que repita una de tales muletillas.

Es posible que le espere una sorpresa.

Evite las regresiones

Hay personas que siempre hablan con regresiones, es decir, que comienzan una oraci n, se interrumpen y luego vuelven a empezar de nuevo desde el principio. Escucharlas se hace pesado y es muy dif cil seguir su argumento.

Si usted padece de este mal h bito, trate de vencerlo en su conversaci n diaria. Haga un esfuerzo consciente primero por pensar y poner el pensamiento con claridad en la mente. Entonces diga

el pensamiento completo sin detenerse o cambiar de tema "en medio de la corriente".

Conoc a un empresario que era capaz de estar hablando durante m s de seis horas, repitiendo las mismas cosas vez tras vez y sin acabar nunca un razonamiento ni llegar nunca a ninguna conclusi n nueva.

En cierta ocasi n, durante una negociaci n, tras m s de cuatro horas de idas y venidas, de regresiones y de volver siempre al mismo punto de partida, el cliente y socio en potencia, un italiano de sangre caliente, se levant de la reuni n, se aboton firmemente su chaqueta y, acompa ndolo de un descriptivo adem n, espet un sonoro "vaffanculo" y sali de la sala para no volver m s.

Palabras desconocidas

Otra cosa. Estamos acostumbrados a usar palabras al expresarnos. Por lo tanto, las palabras deber an salir naturalmente si sabemos exactamente lo que queremos decir.

Cuando alguien habla en un idioma que domina, no tiene que pensar en las palabras. Las palabras deber an venir autom ticamente y sus pensamientos deber an ser expresados tal como usted verdaderamente los siente. Pero tan pronto como empiece a pensar en *palabras* en vez de en *ideas* su habla se empezar a detener.

Si su problema de afluencia es asunto de selecci n de palabras, entonces necesita ampliar su vocabulario. Recuerda ese diccionario antiguo que tiene en el estante o perdido en el desv n? Pues, sorpr ndase: contiene un sinf n de palabras con su significado. Seguro que pensando un poco lograr encontrarle alg n uso en este sentido.

Aun as , siempre encontrar palabras con las que se ha topado en raras ocasiones o tal vez incluso que sea la primera vez que las

ve. Cuando esto suceda, la preparaci n previa resolver el problema.

Esas palabras raras o dif ciles deben pronunciarse repetidas veces hasta poder decirlas con facilidad.

Cuando vea que ya puede decir con fluidez la palabra sola, entonces lea la oraci n entera hasta que pueda pronunciarla tan f - cilmente como hace con las palabras que le son m s familiares.

Acost mbrese a permitir que su ojo tome las palabras en grupos, expresando pensamientos completos, en vez de ver s lo una palabra a la vez.

De hecho, con un poco de pr ctica, usted notar que es perfectamente capaz de ir leyendo con la vista como cuatro o cinco palabras m s por delante de la que est usted pronunciando.

Esto le facilitar el captar el significado de una frase antes de tener que pronunciarla, y le permitir adaptar su tono, modulaci n y expresividad al significado o idea que la frase entera pretend a transmitir. No se ver obligado a releer una frase porque result ser una pregunta y usted no lo advirti a tiempo como para notarlo en su pronunciaci n.

Es cierto que, el idioma espa ol nos anuncia este detalle en particular, de antemano, con el s mbolo que abre una pregunta, “ ”, pero tambi n es cierto que mucha literatura moderna y/o t cnica actual lo omiten y que este s mbolo no existe en otros idiomas.

Si practica un poco, comprobar que puede dominar esta cualidad vital de hablar y leer con eficacia.

Otra cualidad muy deseable en una presentaci n es la naturalidad. Es decir, que sus palabras, cuando realiza un discurso, una ponencia o una presentaci n oral ante un auditorio, deber an sonar como lo har an en cualquier otra conversaci n fuera de esos marcos.

Con naturalidad, como usted lo hace habitualmente.

A menudo, incluso personas que conversan f cilmente ante grupos grandes por lo general se hacen muy formales, algo "sermoneadoras" y artificiales cuando se les pide que se preparen de antemano para "pronunciar un discurso".

Sin embargo, la manera m s eficaz de hablar en p blico es el estilo de habla de una conversaci n.

Expresándose con naturalidad

Un estilo escrito es diferente de la palabra hablada. Por lo tanto, forme las frases seg n su propia manera habitual de expresarse y evite usar oraciones de estructura envuelta o complicada.

Tal y como dijo Albert Einstein:

"Si tu intenci n es describir la verdad, hazlo con sencillez, y la elegancia d jasela al sastre".

Cuando se dirija a un auditorio su habla debe reflejar su expresi n diaria, debe sonar natural, debe seguir siendo "usted".

Aun as , una presentaci n bien preparada obviamente estar mejor expresada que su habla diaria, puesto que las ideas han sido cuidadosamente pensadas por adelantado y por ello vendr n con mayor afluencia. Este hecho demuestra de nuevo la importancia de practicar en el habla diaria.

Al hablar, sea usted mismo pero, por favor, evite la vulgaridad. Evite la repetici n constante de las mismas expresiones y frases para todo. Usted sabe a qu me refiero.

Hoy d a, para una enorme hornada de j venes y de no tan j venes, nada es bonito, interesante, brillante o divertido... todo, simplemente, es guay. Y, si se quiere precisar un poco m s, como mucho ser guay del Paraguay.

Pero ni siquiera ose preguntar d nde se encuentra el susodicho Paraguay, tal vez le digan que ellos no saben, que pregunte a su madre, ella es quien acostumbra a guardarlo todo.

Aprenda a hablar con propiedad.

Enorgull zcase de que su conversaci n diaria sea de buena calidad y cuando deba expresarse en p blico, las palabras le vendr n con mayor facilidad. Podr llegar mejor a sus oyentes, de un modo m s eficaz y que sea aceptable a cualquier tipo de auditorio.

Estilo conversacional

Pero la cualidad de conversar no depende solamente de las expresiones que se usen. Su manera o estilo de presentaci n tambi n es importante.

Esto incluye el tono de la voz, la inflexi n y la naturalidad de sus expresiones. Es tan espont neo como el habla de cada d a, aunque amplificado para el auditorio.

La presentaci n conversacional es exactamente lo contrario a la presentaci n afectada. No tiene ning n elemento de la presentaci n de "pr dica" y est libre de todo fingimiento.

Le ha sucedido alguna vez que estaba escuchando las noticias en la televisi n mientras usted estaba en otro lugar de la casa, tal vez en la cocina? Quiz s oy las declaraciones de alguien, de quien, aunque no reconoc a su voz, enseguida not que se trataba de un cl rigo. No s lo por lo que dec a, sino sobre todo por el tono de su voz, por esa inflexi n caracter stica.

Un modo en que frecuentemente se pierde la cualidad de conversar es al dar demasiada preparaci n a la fraseolog a de la informaci n. Al preparar su presentaci n, no piense que para estar debidamente preparado debe conocer el discurso palabra por palabra, casi de memoria.

En la oratoria espont nea, la preparaci n debe dar nfasis a *las ideas* que se van a presentar. Estas deben repasarse como pensamientos o ideas hasta que, en su mente, un pensamiento siga f - cilmente al otro.

Si est n en orden l gico y se han planteado bien, esto no debe ser dif cil.

Como dijo Chuang Tzu:

"El prop sito de las palabras es transmitir ideas.
Cuando las ideas se han comprendido,
las palabras se olvidan.

D nde puedo encontrar a un hombre que haya
olvidado las palabras? Con ese hombre me
gustar a hablar".

Cuando se dirija a un grupo, haga un esfuerzo por hablar a los individuos del auditorio y hable directamente a un oyente cada vez.

Piense en esa persona como si hubiese hecho una pregunta, y entonces cont stela. Imag nese en conversaci n privada con esa persona mientras desarrolla ese pensamiento concreto. Entonces, pase a otra persona de su auditorio y repita el mismo procedimiento.

Tanto en la lectura o en el habla como en la conversaci n, la sinceridad y la naturalidad son los puntos clave. No finja sus emociones, si ntalas. Deje que su esp ritu rebose y hable con atractivo a sus oyentes.

Quiere emocionar? Emoci nese.

Quiere convencer? Conv nzase usted mismo.

Quiere motivar? Rebose de motivaci n.

La pronunciación

Una pronunciaci n apropiada tambi n es importante. Aunque no todos hemos recibido la misma educaci n acad mica, es importante evitar que nuestra presentaci n sufra desdoro debido a una pronunciaci n deficiente. Esto es algo que se puede corregir f cilmente si le damos adecuada atenci n.

Si la pronunciaci n de un individuo es muy mala, puede ser que hasta comunique ideas equivocadas a la mente de su auditorio, lo cual ser a definitivamente indeseable. Cuando alguien oye a otro pronunciar mal una palabra, el efecto general es que sta brilla en su mente como una luz o se al de parada.

Es posible que hasta deje de seguir el hilo del argumento de la persona y empiece a pensar en la palabra que no pronunci bien. Dejar de prestar atenci n a lo que se est diciendo y se centrar en c mo se est diciendo.

Se puede decir que hay tres tipos generales de problemas con relaci n a la pronunciaci n.

Uno es la **pronunciaci n definitivamente err nea**, en que el acento no se coloca en el lugar correcto o a las letras se les da el sonido incorrecto.

Tambi n, hay otra pronunciaci n que es **correcta pero exagerada**, demasiado precisa, dando la impresi n de cosa afectada, hasta significando exhibici n de superioridad.

El tercer problema es el **habla descuidada**, caracterizada por un constante "emborronar" de palabras, juntar demasiado las s labas o dejar algunas sin pronunciar y otras cosas por el estilo.

Estas cosas se deben evitar.

En nuestra habla cotidiana usamos palabras con las cuales estamos bien familiarizados; por lo tanto, su pronunciaci n no suele ser un gran problema.

El mayor problema surge a la hora de leer, tanto en p blico como en privado. Es importante que la lectura sea exacta, que la pronunciaci n sea correcta. Si no lo es, da la impresi n de que no sabemos de qu estamos hablando. Aparta la atenci n del mensaje que tratamos de comunicar.

Por supuesto, la pronunciaci n aceptable quiz s var e de un lugar a otro. Incluso los diccionarios frecuentemente recogen m s de una pronunciaci n aceptable. Por lo tanto ejerza cuidado. No se obsesione, tal vez solo se trate de un asunto de preferencia personal.

Si usted tiene un problema con la pronunciaci n, no le ser dif cil corregirlo si se concentra en ello. Muchos oradores experimentados, a la hora de su preparaci n, sacan el diccionario y buscan palabras con las cuales no est n bien familiarizados.

Recuerde que el objetivo primero de la comunicaci n es transmitir ideas de su mente a la de sus oyentes. Y el medio con el que cuenta para ello son las palabras. Si no comprenden sus palabras no captar n tampoco sus ideas. Por eso, use el diccionario.

Otra manera en que se puede mejorar la pronunciaci n es ley ndole a otra persona, especialmente a alguien que s pronuncia las palabras bien, y pedirle que lo detenga y lo corrija cada vez que usted cometa un error.

Un tercer m todo para mejorar su pronunciaci n consiste en escuchar cuidadosamente a otros. Particularmente, los locutores de radio o televisi n, as como otros buenos oradores, pueden ayudarle a percibir cu l es la correcta pronunciaci n.

Cuando les escuche trate de percatarse especialmente de las palabras que pronuncian de manera diferente a usted. Escr balas; invest guelas en el diccionario y pract quelas.

Pronto usted tambi n tendr una pronunciaci n correcta. La presentaci n con afluencia y como en conversaci n, junto con la

pronunciaci n correcta, mejorar n much simo la calidad de su expresi n hablada.

Notas:

7 Lo valioso de la preparación

Conoce algo que realmente valga la pena y que no cueste ning n tipo de esfuerzo? Ha notado c mo los atletas y dem s deportistas de elite se preparan concienzudamente de antemano antes de realizar cualquier esfuerzo? Esto les evita lesiones y les ayuda a optimizar sus recursos.

Sin duda, la preparaci n es verdaderamente valiosa ante cualquier clase de esfuerzo.

Por supuesto, el participar por primera vez en cierta actividad exige preparaci n extra debido a que ese campo le es nuevo a uno. Pero a medida que aumenta su caudal de conocimiento, uno descubre que puede utilizar lo que ha aprendido al estudiar en el pasado, as como utilizar lo que la experiencia le ha ense ado.

Sin embargo, no olvide que, sin importar cu ntas veces se haya encargado uno de cierto tipo de asunto, la preparaci n siempre es valiosa.

Se requiere buena preparaci n de todo el que deba expresarse en p blico, hacer una presentaci n o pronunciar un discurso, si bien

es verdad que la experiencia que haya adquirido con el transcurso de los a os le ser de gran ayuda.

Pero **en los casos en que se le notifique por adelantado, nunca trate de hacerlo sin preparaci n.**

Componiendo un discurso basado en un escrito

A veces pudiera ser necesario presentar un discurso bas ndonos en datos, estudios o art culos redactados por otras personas de tal modo que, sin proceder a su lectura textual, estos constituyan la base de nuestra presentaci n e incluso sirvan para sustentar nuestros argumentos. Lo primero que debe hacerse con esta clase de presentaci n es leer cuidadosamente la informaci n seleccionada.

Subraye los puntos principales o escriba un bosquejo breve de los puntos principales en una hoja de papel.

Consiga un entendimiento claro de las ideas principales a que se ha dado desarrollo. Y ahora preg ntese: qu seleccionar usted, puesto que probablemente hay m s informaci n de la que usted puede usar en el tiempo que se le ha dado?

Hay ciertas pautas que podr an regir esta selecci n:

1. Su auditorio y el escenario o marco de circunstancias.
2. Su tema y la aplicaci n espec fica que se dar a la informaci n.

Tomando en cuenta a su auditorio, usted querr seleccionar del art culo publicado solo la informaci n que le ser interesante y provechosa a su auditorio. Si parece que algunos p rrafos del art culo publicado son pesados para cierto auditorio, entonces conc ntrese en otros p rrafos.

Si usted toma en cuenta a su auditorio, no tratar de abarcar demasiada informaci n, porque una presentaci n apresurada per-

der mucho de su valor. Por eso lo mejor es abarcar bien solo unos cuantos puntos. Y a la hora de hacer su selecci n, recuerde siempre la m xima de Graci n:

“Lo bueno, si breve, dos veces bueno”.

Qu tema va a desarrollar usted y con qu objetivo? Seleccione la informaci n con esta idea presente. Excluya los puntos que en verdad no contribuyan a su tema ni al objetivo de su discurso.

Por lo general las ideas que deben ser abarcadas no son muchas; por tanto, tratar de introducir demasiada informaci n colateral solo oscurecer su razonamiento y entorpecer la consecuci n de su objetivo.

Esto no quiere decir, por supuesto, que no pueda incorporarse en la presentaci n una buena ilustraci n, o alg n otro punto que ayude a su auditorio a apreciar el valor real de la informaci n.

Cuando solo se asigna el asunto que se ha de tratar

En ocasiones, tal vez se nos pida que disertemos sobre cierto asunto, pero no utilizando un escrito como base para nuestro discurso, sino desarroll ndolo a partir de nuestros propios conocimientos sobre la materia.

No nos referimos aqu a un discurso improvisado, aunque en parte, el arte en este rasgo de la oratoria consiste en hacer que lo parezca.

En esos casos, ste es el proceder que se recomienda:

1. Busque en su caudal mental y ponga por escrito los puntos que cree que merecer an ser desarrollados. Esto har que su discurso tenga frescura, que suene a nuevo y no ser meramente una refundici n de los pensamientos de otras personas.

Esto tambi n puede evitarle, al delimitar la esfera de lo que usted investigar , mucha investigaci n y lectura sin rumbo. Adem s, ganar mucho en naturalidad.

Tambi n podr a ser til hablar con otras personas de su confianza acerca del asunto a tratar, tal vez un colega u otro miembro de su equipo. Es posible que le sugieran algunas buenas ideas sobre c mo podr a abordarse el tema.

2. A ada detalles enriquecedores a su propia informaci n por medio de investigar en la Red y en publicaciones adecuadas.

   Por lo general se saca el mayor provecho de toda publicaci n que se usa para investigaci n examinando primeramente la tabla de materias o ndice general del contenido. Por eso, examine el ndice de temas para ver d nde se encuentra la informaci n que le ser m s til. El seleccionar bien le ahorrar mucho tiempo.

   Mientras usted efect a su lectura hay peligro de que lo distraigan otros puntos interesantes que encuentre que, sin embargo, no est n relacionados con su tema inmediato. Evite esto por medio de examinar r pidamente por encima el material, marcando s lo las secciones que pueda usar. A menudo todo lo que tiene que hacer es fijarse en la oraci n tem tica de cada p rrafo y entonces leer solo los p rrafos que aparentemente le ser an m s tiles.

3. Escoja de entre toda esa informaci n solo los puntos que podr an tratarse en su presentaci n.

   Al escoger de este caudal, h gase preguntas como las siguientes: Es pr ctico? Es interesante? Har que se destaque mi tema? Contribuye a dar peso a mi argumentaci n? Me ayudar a lograr mi objetivo? Clarifica o enturbia los conceptos? Es informaci n prescindible o si la omito mi presentaci n perder a fuerza?

Apuntes

En la preparaci n e investigaci n previa que se efect a para cualquier discurso se necesita un medio pr ctico de no perder de vista las muchas ideas que se van encontrando. A algunos oradores experimentados les ha sido til usar tarjetitas o peque as hojas de papel, y escribir en cada una alguna idea principal que se haya de usar en la presentaci n.

Los apuntes deben ser muy breves, generalmente lo justo como para recordarle la idea. La ventaja de esto es que las notas breves se prestan a una presentaci n en sus propias palabras, m s bien que adherirse r gidamente a frases y oraciones que han sido tomadas prestadas de otro.

Anote la fuente de sus ideas para que pueda hallar de nuevo la p gina y el p rrafo, si se hace necesario.

Cada cita o referencia que se haga a la opini n de una autoridad reconocida en la materia y en la cual uno se va a apoyar para a adir fuerza y peso a sus argumentos debe ser anotada tambi n.

Otra ventaja del uso de tarjetas u hojitas de papel es que, durante la preparaci n del discurso, pueden a adirse tarjetas u hojas nuevas y otras pueden ser eliminadas, sin que haya necesidad de escribir de nuevo muchas cosas.

Esto es til incluso cuando hagamos uso de un programa de tratamiento de texto en nuestro ordenador. Favorece la concentraci n y la claridad de ideas.

Anote aquí si encontró alguna sugerencia práctica:

_____

_____

_____

8 Aprendiendo a motivar a otros

Una cosa es transmitir informaci n a la mente de quien escucha y otra cosa muy diferente lograr que act en tal y como usted quiere. Quiz s su auditorio pueda repetir y explicar los argumentos que usted les ha expuesto. Los han captado y se han grabado en su mente. Pero surgen estas preguntas: qu van a hacer en cuanto a ello? Est n solo interesados en captar la informaci n, o les dar n sus palabras un motivo para actuar?

Yendo más allá de las ideas

Estas sugerencias le ser n tiles tanto cuando se dirija usted a un auditorio de oyentes pasivos, como cuando, tal vez en un proceso de coaching, usted deba dirigirse a un grupo reducido o incluso a un solo individuo, de quienes tal vez espere usted alg n grado de participaci n. C mo, pues, podr usted motivar a la gente?

Una manera de hacer esto es animar a los que le escuchan a meditar, a reflexionar, a analizar, a sacar conclusiones de las cosas

que usted dijo. Por eso es importante que usted d suficiente tiempo a su mente para hacer todo este proceso con cada uno de los puntos clave de su argumentaci n. No trate de abarcar demasiada informaci n de una sola vez.

Las preguntas son muy tiles para determinar si lo que se considera est realmente impactando en los oyentes.

Despu s de considerar algunos asuntos nuevos o, a priori, dif ciles de asimilar por su auditorio, usted puede preguntar: " qu cree usted de esto ahora?, es lo que usted cree realmente?, qu argumentaci n usar a para convencer a otros de esto?"

Practique el arte de las preguntas siempre que le sea posible, incluso en su habla cotidiana.

S lo al determinar si ha logrado usted convencer realmente a la persona se pondr en situaci n de poder readaptar su argumentaci n si esto se requiere para lograr sus objetivos.

Nunca olvide que a las personas a quienes usted se dirige se les debe animar a analizar regularmente los motivos que tienen para hacer las cosas y a plantearse preguntas como las siguientes:

Por qu quiero hacer esto o aquello?

Qu razones tengo para actuar de este o de aquel modo?

Yo s lo que quiero lograr, pero qu es lo que realmente debo hacer para conseguirlo?

Estoy esforz ndome al m ximo por mejorar o me doy por satisfecho?

Es mi razonamiento verdaderamente sincero, o estoy tratando de enga arme a m mismo con razonamientos falsos?

Los motivos que cada trabajador tiene para realizar bien su trabajo no difieren en el fondo demasiado de unos a otros a n cuando se comparan individuos en escalafones jer rquicos muy dispares.

A este particular es interesante lo que coment el multimillonario armador de los buques Britanic, Olimpia y Titanic, J. Pierpont Morgan, cuando dijo:

"Por lo com n, la gente tiene dos razones para hacer una cosa: una raz n que parece buena y digna, y la otra, la verdadera raz n".

B sicamente y sin entrar en juicios morales, lo que motiva a la gente se podr a englobar en unos pocos asuntos generales:

1. *El Dinero*. Nunca olvide que en la lengua internacional por excelencia de los ltimos dos siglos, el ingl s, los t rminos para Dios (GOD) y para Oro (GOLD) solo se diferencian en una sola letra.

   En el mundo en el que vivimos, el dinero es la gasolina del sistema y todos, de un modo u otro nos movemos por l, hacia l y gracias a l. Como dec amos, no vamos a moralizar... hacerlo cuesta dinero.

   Cuando el Coach asume esta realidad, es seguro que encontrar r pidamente un medio sencillo de motivar pr cticamente a cualquiera por muy bajo que se halle su nimo.

2. *El Estatus*. Huelga decir lo ntimamente que esta fuente de motivaci n se relaciona con la anterior. No obstante, s cabe explicar que no son exactamente lo mismo. Un individuo podr a ganar en su estatus, sin necesariamente tener esto una repercusi n directa en su bolsillo. Y a n as ser ello una fuente de poderosa motivaci n para l.

   Esto es lo que suceder cuando el Coach aproveche los buenos resultados de uno de sus subordinados para alabarlo p blicamente frente al resto de los componentes del equipo.

   Esto se puede limitar a un halago verbal o a la concesi n de determinados incentivos previamente fijados. Esta es la ra-

z n por la cual la entrega de incentivos, sean estos bonificaciones, diplomas, r peles, bienes o viajes deber hacerse lo m s ostensiblemente posible.

Cuanta m s pompa tenga el acto, mayor ser el efecto en el estatus del agasajado y por tanto su motivaci n.

Pero mayor ser tambi n el efecto en los dem s miembros del equipo, quienes aspirar n a ser ellos los pr ximos en recibir este reconocimiento p blico.

¿Tomamos alguna nota?:

9 La prudencia

Quien se sabe controlar y permanece en calma bajo circunstancias dif ciles es el que m s probabilidades tiene de ganar a otras personas para su causa.

Una persona excitable o impetuosa, por otra parte, probablemente diga las cosas rudamente y de esa manera despierte el antagonismo de las personas a quienes habla.

Si quiere tener xito en su disertaci n y lograr sus objetivos de influir en la voluntad de las personas, su habla y sus acciones deben ser de la clase que atraiga a las mentes razonables de su auditorio, no que las repela. Haga un llamado a su raz n y a su deseo de cosas mejores.

El ridiculizar o condenar sus puntos de vista solo cerrar n su mente. Por eso, en vez de hablar sobre asuntos que agiten controversia, haga uso de las cosas y de los argumentos que previsiblemente su auditorio aceptar como correctas.

Si es necesario tocar alg n tema pol mico, primero halle alg n punto de acuerdo y d nfasis a ese acuerdo.

Si usted puede grabar en la mente de sus oyentes la impresi n de ser razonable y de estar abierto a negociar y a aceptar nuevas ideas infundir en ellos esa misma disposici n.

Por ejemplo, en el caso del coaching, usted hace todo esfuerzo por animar al individuo con quien habla a entrar en la conversaci n y revelar sus puntos de vista.

As usted podr con mayor eficacia aplicar poderosos argumentos a favor de sus objetivos.

Esto le permitir considerar con comprensi n las circunstancias de otras personas, por qu son lo que son, por qu creen y hablan como lo hacen, le ayudar a tratar con ellas prudentemente, con empat a, es decir, sabiendo ponerse en su lugar.

Puede que diferentes circunstancias de la vida, diferentes experiencias, o el apoyarse en una autoridad diferente explique por qu piensan como lo hacen.

Una vez que usted tenga la clave sobre la manera de pensar de la otra persona, puede dirigir los argumentos de su presentaci n de manera positiva en vez de causar ofensas innecesarias que producir an el efecto contrario al deseado.

Si usted desarrolla la capacidad de ponerse en el lugar de los dem s, sabr de antemano lo que desean, cuales ser n sus objeciones y qu argumentos tiene que usar para inducir en ellos la respuesta que usted busca. Esto le dar un gran poder de influencia.

El considerar el punto de vista de la otra persona no significa necesariamente transigir. La prudencia no es un torcimiento de los hechos ni una renuncia a los objetivos.

Sin embargo, aunque la prudencia no signifique transigir, s comprende la percepci n del tiempo, es decir, determinar cu l es el momento adecuado para suministrar cierta informaci n.

A veces, es prudente sencillamente pasar por alto algo que se dice. Quiz s sea mejor dejar ciertas cosas para m s tarde, cuando la persona est lista para ellas. Por ejemplo, todo producto susceptible de ser vendido tiene sus ventajas y tambi n sus inconvenientes.

Evidentemente usted querr destacar sus bondades y pasar de soslayo sobre sus desventajas, pero si hace esto muy ostensiblemente, quiz s su auditorio, al percatarse de ello, piense que usted no es sincero y que solo busca su propia beneficio, se pondr a la defensiva y lo habr perdido para su causa.

Por el contrario, marcar usted mismo algunos asuntos como posibles inconvenientes, pero dando al tiempo contra-argumentos que los minimizan le har vencer la objeci n antes de que sus oyentes siquiera se la hubiesen planteado, y le har ganarse su confianza.

M s adelante, cuando ya los tenga rendidos y predispuestos hacia usted y hacia su oferta, ahora quiz s pueda abordar alg n inconveniente mayor y plantear una posible soluci n pero ahora estando ya ambos, cliente-escucha y usted en el mismo bando, lo que les predispondr a aceptar como asumible lo que en un principio les hubiera parecido inaceptable.

Por eso, aunque quiz s no coincidamos con la persona a quien hablamos, no tenemos que se alar inmediatamente toda idea equivocada. Si lo hici ramos, eso posiblemente solo servir a para cerrarle la mente e impedir la consideraci n de m s asuntos.

M s bien, trate de entender por qu el coachado(*) se siente y piensa como lo hace; quiz s hasta pueda preguntarle por qu tiene ese punto de vista. Si logra que se exprese, usted puede decir que, en cambio, usted quisiera informarle a l por qu usted opina como lo hace.

(*) Esta palabra la invent para definir a quienes son objeto del Coaching.

Pero prescindiendo de hasta d nde pueda llegar usted con la conversaci n, la prudencia conseguir los mejores resultados. Le permitir mantener el tono positivo que le llevar a lograr sus objetivos.

Notas:

10 Cómo enganchar a su auditorio en el primer minuto

Como dijo el escritor franc s Sanial Dubay,

"Es m s dif cil hacer durar la admiraci n que provocarla".

Pero, si bien esto es cierto, tambi n lo es el hecho de que es necesario que usted sea capaz de provocar cierto grado de admiraci n en su auditorio para lograr que ste le escuche con atenci n.

La introducci n de un discurso debe despertar inter s en su tema. Debe captar la atenci n de su auditorio y prepararlo para escucharle favorablemente.

Para lograrlo, le ser necesario mostrar a su auditorio lo valioso del asunto que usted va a tratar.

Una de las mejores maneras de despertar inter s en un discurso es envolver en l a su auditorio.

Haga que se den cuenta de que esta informaci n les es vital, que tiene que ver con sus intereses, su vida, que les concierne directamente. Al hacer esto, debe comenzar desde el nivel del auditorio.

Eso quiere decir que lo que usted diga debe estar dentro de lo abarcado por el conocimiento general de los que le escuchan.

Pudiera ser una ilustraci n, o un problema, o una serie de preguntas. Pero siempre debe ser algo con lo que est familiarizado su auditorio, para que puedan entenderlo y aplicarlo por s mismos.

Quiz s en algunos casos sea necesario vencer alg n prejuicio en su introducci n.

Esto pudiera ser as , especialmente, si el asunto que se considera pudiera ser fuente de pol mica. En estos casos, su introducci n es vital si usted quiere tener consigo a su auditorio hasta que pueda abarcar eficazmente los argumentos que establecen su punto.

A menudo es posible vencer una objeci n al mencionarla primero con prudencia y entonces pasar a la argumentaci n que usted desea considerar.

Lo que usted dice es siempre lo m s importante. Pero, para despertar inter s por medio de su introducci n, *c mo* lo dice es probablemente m s importante aqu que en cualquier otra parte del discurso.

Por esta raz n, su introducci n exige cuidadosa preparaci n de antemano no solo en cuanto a lo que usted va a decir, sino tambi n en cuanto a la manera en que usted se propone presentarlo.

Las frases cortas y sencillas lograr n mejor su prop sito en la introducci n.

Puesto que la selecci n de palabras es tan importante para lograr su objetivo en el corto tiempo que tiene disponible para la introducci n, pudiera ser una ventaja para usted el preparar las primeras dos o tres oraciones muy cuidadosamente.

Escr balas o apr ndalas de memoria para que sus palabras de apertura tengan toda la fuerza que merecen y exigen. Adem s, este peque o truco reforzar su autoconfianza y le dar la seguridad que necesita para seguir hablando.

Pero si se siente nervioso, disminuya la velocidad y hable con voz m s grave. Hable con confianza y convicci n, pero evite dar la impresi n de ser dogm tico. Recuerde:

"Se ha de ense ar a los hombres como si no se les ense ara, y proponerles cosas ignoradas como si fueran olvidadas".
(Sir Alexander Pope)

Si ya en sus primeras palabras transmitiese usted la impresi n de querer dogmatizar, esto es, imponer sus ideas sin haberlas razonado y argumentado convincentemente con sus oyentes, podr a alejar de usted a su auditorio desde el principio. Y tal vez no logre ganarlo de nuevo.

Aunque la introducci n de un discurso es lo primero que se presenta, generalmente se prepara m s eficazmente despu s de que el resto del discurso ha sido bien organizado.

Esto le permitir saber lo que ser a mejor decir para introducir adecuadamente los argumentos que ha preparado.

Acorde con el tema

Solo si su introducci n es apropiada al tema del que se habla, conducir con eficacia hasta l.

La introducci n de un discurso es en realidad un puente que nos lleva del fr o silencio de afuera hasta el c lido confort de nuestro castillo, aquel que edificaremos con nuestros argumentos y que se convertir en la plaza fuerte que nos har ganar esta guerra de voluntades y de dominaci n.

Podr a un puente raqu tico de solo dos metros de ancho, con elevados precipicios a ambos lados, conducirnos con xito a una autopista de seis carriles? Verdad que no?

Pero piense en lo contrario.

Esto tampoco es posible.

C mo les ir a a los conductores que circulan por una autopista si sta, de pronto, confluyera en el esmirriado puente de solo dos metros? Por eso debe ejercerse gran cuidado para usar en la introducci n solo lo que contribuya al prop sito de su presentaci n.

Por supuesto, debe estar en armon a con el marco en que se presente y preparada de modo que no ofenda al auditorio. Su introducci n no solo debe llevar al tema que usted considera, sino que debe presentar claramente el aspecto particular del asunto que usted va a tratar.

Esto significa limitar el asunto que usted trata a un tema espec fico y entonces, de alguna manera, identificar ese tema tanto como sea posible en su introducci n.

Si usted no enuncia el tema claramente podr a, en algunos casos, usar palabras clave o tem ticas en la introducci n.

De esta manera, su auditorio no esperar que abarque otros aspectos del asunto y sabr de antemano en qu debe concentrar su atenci n al escucharle, lo que facilitar que se haga un buen seguimiento mental de sus argumentos.

Toda presentaci n debe ser un todo unido, sin empezar con una cosa y terminar con otra.

Adem s, este asunto de que una introducci n sea apropiada al tema debe equilibrarse con el hacer que la introducci n despierte inter s.

En otras palabras, no se debe sacrificar el tema sencillamente por un buen cuento al principio.

El prop sito de su discurso debe estar siempre claro en su mente y determinar la selecci n de ideas a presentar. Y debe estar en coherencia con el resto del discurso.

Control de tiempos

Qu duraci n debe tener una introducci n? No hay una contestaci n concreta, como una f rmula matem tica espec fica que responda a eso en toda situaci n. La largura de la introducci n depender del tiempo que se dispone para hablar, del objetivo que se haya fijado, del auditorio implicado y de otros muchos aspectos como sos.

En realidad, al escuchar un discurso, usualmente deber a ser dif - cil, por la continuidad, el marcar una divisi n claramente definida entre la introducci n y el cuerpo.

Nunca presente una introducci n tan divagadora, tan detallada ni tan larga que su auditorio se inquiete antes de que usted llegue a los argumentos principales que desea exponer.

Una introducci n eficaz debe ser una progresi n definida, ordenada y r pida de pensamientos dirigidos hacia el objetivo, pero sin sacrificar cualidades que despierten el inter s.

Debe ser completa, sin brechas o lagunas.

Todo esto exige que la piense con cuidado.

Si su introducci n est tan apartada del tema a tratar que le va a obligar a dar una explicaci n larga y detallada, entonces lo mejor es que la descarte.

Corre el riesgo de dar la impresi n de que habla con rodeos, que no se atreve a decir las cosas con claridad, que le falta confianza en s mismo y en la validez de sus argumentos.

Si eso fuese lo que sus oyentes perciben ya en sus primeras palabras, entonces le habr hecho usted mismo un flaco favor a sus objetivos, se habr alejado de su meta y habr fracasado en su intento por influir en ellos.

Deber a ser dif cil distinguir entre la introducci n y el cuerpo de su argumentaci n. Si usted logra esto, entonces lo m s probable

es que su introducci n sea de la largura apropiada. Indicar que usted ha llevado tan bien a su auditorio al meollo del asunto que ste est escuchando los argumentos que usted presenta sin en realidad percatarse de ello.

Por otra parte, si los del auditorio comienzan a preguntarse cu n-do va a llegar usted al grano, entonces puede estar seguro de que su introducci n es demasiado larga.

Cuando usted presenta el nico discurso del programa, su intro-ducci n podr a ser m s larga que en otras ocasiones. Pero si su discurso es parte de una serie de discursos relacionados, o de un simposio, o si es parte de una reuni n de trabajo, entonces su in-troducci n deber a ser muy breve e ir directamente al grano, por-que es parte de un todo que ya ha tenido introducci n.

Las introducciones largas y complicadas consumen mucho tiempo.

Es el cuerpo del discurso lo que comunicar las ideas que usted quiere presentar.

En resumen, su introducci n es s lo el hermoso papel que envuel-ve un regalo, sirve s lo para establecer contacto, despertar inter s y llamar la atenci n hacia el asunto que va a considerar.

Haga esto con la mayor prontitud que pueda y entonces pase a la verdadera "carne" del asunto.

Notas:

11 No es lo mismo espontánea que improvisada

Debido al entrenamiento que usted va recibiendo y a la experiencia que va acumulando, al final logra hacerse con un amplio caudal de conocimiento. Aprende principios fundamentales de su profesi n, del campo concreto en que se ha desenvuelto y en otros muchos campos anejos con los que ha tenido forzosa relaci n tal vez durante a os.

Aplic ndose al arte de la oratoria, poco a poco adquiere experiencia en hablar a otros, impartiendo la informaci n que ha adquirido. De modo que usted puede hablar de manera espont nea o improvisada.

Cree que ambas cosas son lo mismo? Piensa que es lo mismo hablar espont neamente que improvisar?

No se confunda. Aunque estos dos tipos de habla est n estrechamente relacionados, no son id nticos. Una ilustraci n quiz s aclare la diferencia:

Suponga que un comercial se acerca a un cliente potencial y empieza una presentaci n que ha preparado, de la cual l tiene ya el bosquejo firmemente grabado en la mente.

Aparte de ese bosquejo b sico, no se ha aprendido de memoria con exactitud las palabras mismas con las cuales expondr a la informaci n.

Por ello, al hablar, se basa en los puntos que ha preparado pero la selecci n de palabras va surgiendo de forma espont nea conforme desarrolla sus argumentos.

Esta, sin duda, ser a una presentaci n con habla espont nea, pero no se podr a decir que es improvisada, ya que el comercial se hab a preparado de antemano lo que deseaba comunicarle al cliente. Pero entonces imagine que el cliente presenta alguna objeci n imprevista para la cual el comercial no hab a hecho ninguna preparaci n espec fica.

Debido a su entrenamiento, su experiencia y su conocimiento del producto, est equipado para ofrecer alg n comentario o explicaci n, sacando la informaci n de su propio caudal de conocimientos. Improvisando una respuesta.

En esas circunstancias, se puede decir que esta parte de la exposici n es improvisada, es decir compuesta y expresada sin reflexi n previa.

Analicemos ahora ambas variantes con m s detalle.

La oratoria espontánea

La preparaci n es el factor clave en este tipo de exposici n.

Si usted va a presentar una exposici n con sus propias palabras, prepare un buen bosquejo con varios puntos principales sobre los cuales desea hablar.

Bajo los puntos principales puede hacer una lista con las ideas, pruebas, citas e ilustraciones que suministrar n apoyo a su argumento, as estar listo para presentar un discurso verdaderamente informativo.

Determine de antemano todo *excepto* las mismas palabras que usar .

Este tipo de exposici n, en sus propias palabras, tiene varias **ventajas.**

Una es que **permite diversidad**. La informaci n no est tan r gidamente fija que uno no se pueda apartar de ella como sucede cuando se lee un escrito o se recita de memoria.

Acontecimientos de ltimo momento quiz s dicten cambios en el discurso que se hab a planeado. Suponga, por ejemplo, que usted descubre precisamente antes de iniciar su exposici n que en el auditorio hay un n mero inesperadamente grande de personas que no conocen nada acerca de T cnicas de Marketing, y resulta que tal vez este sea un asunto clave en su disertaci n.

El m todo de oratoria espont nea le permite hacer ajustes para ayudarles a captar plenamente los argumentos.

Usted tal vez pueda ajustar incluso sus ilustraciones y la selecci n de palabras con el fin de ayudarles a comprender la informaci n.

Una segunda ventaja de la oratoria espont nea es que tiene el efecto de **estimular su mente,** s la mente del que habla.

Le deja considerablemente libre para desarrollar nuevas ideas.

A menudo, cuando uno se encuentra con un auditorio que se muestra receptivo o hasta complacido y responde bien a nuestra argumentaci n —esto el buen orador lo percibe— uno se entusiasma y le vienen ideas nuevas a la mente, ideas que f cilmente se pueden incorporar en un discurso presentado en sus propias palabras.

Una tercera ventaja de este tipo de oratoria es que tambi n le **permite a uno mantener su mirada puesta en los oyentes**. Esto significa mejor comunicaci n con el auditorio.

La comunicaci n no es jam s una v a de sentido nico. Es y debe ser una carretera de doble sentido, donde el orador da y recibe informaci n constantemente y de modo fluido.

Si usted gestiona bien este flujo continuo y bidireccional de informaci n, el resultado ser , muy probablemente, que sus oyentes presten m s atenci n a lo que usted les dice.

Adem s, el auditorio pensar que usted conoce bien el asunto del que habla, puesto que no tiene que mantener siempre los ojos fijos en alg n texto escrito. Ello reforzar sus argumentos y le conferir m s autoridad a ojos de ellos. Haciendo esto, usted puede notar c mo responde el auditorio, y si ve que su inter s va disminuyendo, podr tomar medidas para resolver esa dificultad.

As , pues, este tipo de presentaci n se presta para una exposici n directa y natural, una verdadera conversaci n de persona a persona con todos y cada uno de los miembros de su auditorio.

Sin embargo, algunos peligros acechan durante los discursos que se pronuncian en sus propias palabras; peligros que pueden ser evitados.

Por ejemplo, puede suceder que el orador incorpore demasiadas ideas adicionales y se pase del tiempo previsto. Si su auditorio ten a conocimiento previo de los tiempos y horarios de su presentaci n o del acto en general, este se impacientar si usted se excede del tiempo y dejar de prestarle atenci n.

Adem s, en vista de la libertad que tiene para introducir espont neamente ideas que le vienen a la mente, el orador podr a alargarse por mucho m s tiempo de lo planeado en ciertos puntos. Esto puede evitarse si uno anota en su bosquejo el tiempo que se prev emplear para cada secci n del discurso. Entonces, claro est , uno debe apegarse estrechamente a esa distribuci n del tiempo.

Tambi n se corre el peligro de omitir puntos que estaba previsto tratar, hacer declaraciones incompletas o inexactas, o hacer alegaciones sin suficiente evidencia que las apoye.

Si, de vez en cuando, usted mira sus notas, sin apresurarse, deber a poder apegarse a su informaci n y evitar omisiones e inexactitudes.

Al preparar un buen bosquejo con varios puntos principales y anotar, en sangr a bajo los mismos, las pruebas y argumentos que los apoyan, usted puede evitar el peligro de hacer afirmaciones sin base.

Aunque no es necesario aprenderse de memoria las palabras exactas de un discurso que se va a expresar en sus propias palabras, s se podr a practicar algunas frases apropiadas que le ayuden a tener claro en la mente c mo enlazar un pensamiento con el siguiente.

Como ya se ha comentado antes en este libro, si en su conversaci n de cada d a usted trata de usar un buen lenguaje, uno que sea rico, variado, lleno de gracia, se le har mucho m s sencillo utilizar ese mismo tipo de habla cuando se dirija a un auditorio.

Seguramente, este tipo de presentaci n no tenga la cuidada selecci n de palabras, la riqueza de expresi n y la precisi n gramatical de un discurso le do, pero esto quedar m s que compensado por su estilo natural, directo y como en conversaci n.

Adem s, prop ngase repasar su discurso varias veces antes de pronunciarlo.

Para algunos es suficiente hacerlo silenciosamente, en su propia mente. Pero para muchos es muy til, particularmente en lo que tiene que ver con mantenerse dentro del tiempo asignado, el practicar pronunci ndolo en voz alta.

Con el tiempo y con pr ctica, usted podr reducir su bosquejo a solo unas cuantas palabras para cada punto de su discurso.

Estas, junto con un apunte de los datos o citas que se propone usar, podr an anotarse en una tarjeta u hoja de papel para consulta r pida. Aunque, para discursos cortos, algunos quiz s prefieran aprender de memoria el bosquejo, no hay nada malo en tener unas breves notas a mano para consulta por si alguna distracci n u olvido moment neo interrumpe el encadenamiento de las ideas.

Para discursos m s largos, por lo general lo m s pr ctico es tener un bosquejo detallado disponible para remitirse a l mientras habla.

La oratoria improvisada

La palabra "improvisado" ha sido definida como "sin preparaci n, casual, sin reflexi n". Pero, en lo que respecta a este tipo de oratoria, significa esto que no ha habido en absoluto ninguna preparaci n previa?

No, porque uno solo puede hablar y argumentar convincentemente a otros sobre aquello que conoce.

Sin embargo, hay ocasiones en que quiz s no se nos haya advertido con antelaci n de que deber amos hablar sobre cierto asunto, de modo que no nos preparamos espec ficamente para ello.

Esto podr a suceder cuando un cliente, el participante de un coloquio o un alumno en un curso que usted imparte le formule una pregunta. O quiz s sea en entrevistas, ruedas de prensa, al comparecer ante una junta o ante un tribunal.

En esos casos, el orden de la informaci n y la fraseolog a ser n improvisados, pero es su fondo de conocimiento, el resultado de sus estudios previos sobre el tema, lo que le suministrar la base para lo que diga.

Por eso, lo que pudi ramos llamar habla improvisada tambi n se basa en preparaci n de antemano, aunque la preparaci n no haya sido planeada para aquella ocasi n en particular.

Si usted se da cuenta, aun con pocos minutos de adelanto, de que va a tener que decir algo, hay pasos tiles que puede dar para prepararse.

– Primero, decida qu punto o qu puntos principales desea tratar.

– Seleccione algunos argumentos en apoyo de stos, incluso trate de recordar algunas citas o referencias adecuadas que hagan autoridad.

– Entonces reflexione en una introducci n breve.

Ahora est listo para comenzar a hablar.

Esto pudiera ser necesario, por ejemplo, cuando se necesita una sustituci n de emergencia para un conferenciante, cuando inesperadamente reciba un galard n, cuando reciba la visita y deba atender a un cliente, a un proveedor, etc.

El mejor método

Visto lo visto, podr amos decir que para desarrollar sus presentaciones, los ponentes principiantes desean usar un escrito que contenga todo su discurso redactado palabra por palabra. Pero hay que reconocer que, por lo general, este no es el mejor m todo.

Usted deber a hacer un esfuerzo por abandonar este m todo pronto, lo antes posible, puesto que entorpece su contacto con el auditorio, las v as de comunicaci n rec proca que debe esforzarse por establecer con l y el estilo de conversaci n.

Habr ocasiones en que usaremos discursos le dos, pero estas ocasiones son las menos.

Aproveche todas sus otras oportunidades de hablar en p blico, para hacerlo extempor neamente mediante un bosquejo por notas.

Otros oradores noveles tratan de aprenderse de memoria los discursos, para estar libres de todas las notas. Pero los discursos aprendidos de memoria tienen claras desventajas, no son adaptables, carecen de naturalidad y presentan la posibilidad de que el ponente olvide una porci n vital. El aprender de memoria podr a ser adecuado para unas cuantas oraciones clave, como en la introducci n o en la conclusi n, pero no est indicado para todo el discurso.

El mejor m todo es por lo general el de la oratoria espont nea.

Este es el que se usa en el trato directo con el cliente.

Igualmente, en las reuniones m s amplias, este m todo es el que m s frecuentemente se debe usar, puesto que permite una presentaci n sincera y directa de nuestro mensaje, lo cual produce excelentes resultados a la hora de persuadir y motivar a nuestro auditorio.

Por eso, pract quelo constantemente, as cuando se vea en la necesidad de hablar en p blico improvisadamente estar preparado para ello.

Ambos m todos tienen su lugar en el desarrollo del arte de la oratoria.

Notas:

12 Uso y abuso del silencio

Este aspecto de la oratoria, aunque obvio, es de primordial importancia, especialmente ante auditorios de tama o medio, donde quiz s no se haya considerado la posibilidad de utilizar un equipo de sonido.

A menos que su auditorio pueda o rle f cilmente, el valor de cuanto les diga se perder .

Por otra parte, si su volumen es demasiado alto, puede molestar al auditorio y de ese modo detraer de los excelentes pensamientos que ha preparado. Preg ntese lo siguiente: se ejerci la potencia de voz necesaria? Es decir, se me oy en la ltima fila sin que molestara a los de la primera?

Esto indica que tenemos que dar consideraci n cuidadosa al volumen apropiado.

Volumen ajustado a las circunstancias

Como orador usted debe estar alerta a las circunstancias variantes de su entorno. Estar pendiente de esto entrenar su capacidad de discernimiento, lo har m s flexible y le permitir llegar a su auditorio con mayor facilidad y retenerlo atento por m s tiempo.

Las condiciones var an de un lugar a otro y depende de la cantidad de personas que forman el auditorio.

Para dominar las circunstancias usted tiene que dominar el volumen.

Una presentaci n en una sala de conferencias exige m s volumen que en un c rculo m s reducido, quiz s una sala de juntas, donde frecuentemente solo hay unas pocas personas. Adem s, al dirigirse a un solo grupo reducido de oyentes, si logra reunirlos hacia la parte anterior de la sala, requerir mucho menos volumen para hacerse o r con claridad. Pero estas condiciones no siempre son constantes.

Hay ruidos s bitos que pueden surgir dentro y fuera de la sala. El pasar de un autom vil, un tren cercano, el llorar de ni os, un m vil que suena, alguien que llega tarde... todas estas cosas exigen un ajuste en su potencia de voz.

No percibir estos ruidos y reaccionar para compensarlos subiendo correspondientemente el volumen har a que algo, quiz s un punto clave de su argumentaci n, se perdiese.

C mo puede usted determinar si su volumen es adecuado?

Uno de los mejores indicadores de esto es la reacci n o respuesta del auditorio.

Un ponente experimentado observar durante su introducci n a los que est n en las filas de atr s del auditorio y podr determinar, por la expresi n facial y actitud general de stos, si pue-

den o r c modamente o no, y adaptar convenientemente su volumen.

Una vez que percibe cu nto volumen se necesita, no tendr mayor dificultad.

En ocasiones, s se dispondr de un equipo amplificador para la voz. Pero a n as , si no ejerce cuidado en su uso, y el volumen de su voz fluct a extremadamente de fuerte a d bil, tampoco lograr hacerse o r con comodidad.

A veces a un orador se le hace dif cil dominar este asunto del volumen sencillamente debido a la calidad de su voz.

Si ste es su problema y su voz sencillamente no se proyecta con amplitud, quiz s le sea provechoso practicar ciertos ejercicios que ya hemos tratado en otro cap tulo y que mediante un programa de entrenamiento le pueden ayudar a desarrollar y fortalecer su voz.

Otra cosa que ayuda es observar a los ponentes que nos han precedido en el mismo programa. Se les oye con facilidad? Cu nto volumen est n usando? Ajustemos entonces el nuestro seg n creamos oportuno.

Volumen ajustado a la información

Este asunto del volumen no debe confundirse con la modulaci n.

Ahora sencillamente estamos hablando de ajustar el volumen al tema particular que se considera. Al decidir cu nto volumen usar, tenga en cuenta su informaci n y el objetivo de su presentaci n.

Si quiere cambiar la manera de pensar de su auditorio, no lo aleje de usted por un exceso de volumen. No obstante, si desea estimularlo a actuar vigorosamente en alg n sentido, el volumen deber ser considerablemente m s alto.

Si sus argumentos piden fuerza, no los debilite hablando en tono demasiado suave o bajo.

El volumen debe adaptarse a lo que usted dice, pero nunca se debe exagerar. Una oratoria exagerada sonar teatral y por ende, falsa y poco convincente.

El valor de los silencios

La escritora y pensadora italiana Olivia Sabuco dijo en cierta ocasi n que

"En el silencio se halla lo que muchas veces se pierde en la conversaci n".

Y al presentar su discurso, tenga siempre en cuenta que las pausas colocadas en los lugares apropiados son casi tan importantes como lo que usted dice entre ellas.

Sin stas, el significado de las declaraciones puede oscurecerse f cilmente y hace que los puntos principales que su auditorio debe recordar no produzcan una impresi n duradera. Las pausas le dan a usted confianza y equilibrio, le permiten un mejor control de la respiraci n y una oportunidad de cobrar compostura en los puntos dif ciles del discurso.

Las pausas le muestran al auditorio que usted est en pleno dominio de la situaci n, que no est indebidamente nervioso, que est tomando en consideraci n a su auditorio, y que tiene algo que quiere que ellos escuchen y recuerden. El orador novato debe adquirir cuanto antes la habilidad de hacer pausas eficaces.

Primero, usted debe convencerse de que lo que va a decir es importante y que desea que se recuerde.

Al corregir a un ni o, la madre a veces dice algunas cosas que llaman su atenci n antes de pasar a decirle lo que quiere: “Luisito, Luisito, hijo”.

No habla una sola palabra m s hasta que el ni o le ha concedido plena atenci n. Entonces dice lo que se propone decir. Desea asegurarse de que el ni o no pase por alto lo que ella est diciendo y de que eso se recuerde.

Algunas personas nunca hacen pausas, ni siquiera en el habla diaria. Estas personas alejan a los dem s y bloquean las l neas de comunicaci n.

Recuerde: **La comunicaci n siempre es, al menos, cosa de dos; cuando es cosa de uno solo se le llama incomunicaci n.**

Si este es su problema, usted querr cultivar esta cualidad para mejorar sus dotes como comunicador. El hacer pausas de modo que su interlocutor no interrumpa, sino que escuche y espere, exige entrenamiento.

Pero la habilidad y eficacia en hacer pausas en la conversaci n es esencial, pues decimos que ayudan a que su auditorio escuche, comprenda y procese los argumentos que usted le da.

Quiz s podamos comer en veinte minutos, pero se requiere casi dos horas para digerir ese mismo alimento. Las pausas le dan tiempo a sus oyentes para comprender y grabar lo que usted dice. Se requiere de ese proceso para conseguir influir en la voluntad de ellos.

Facil teselo, s provoque en ellos esto mediante hacer un uso inteligente de los silencios.

Un problema com n que dificulta hacer un uso apropiado de las pausas es tener demasiado que decir en poco tiempo. Evite esto. Perm tase tiempo para las pausas; son algo esencial para la buena comunicaci n.

Pausas para puntuación

El hacer pausas para la puntuaci n sirve fundamentalmente para otorgar claridad de pensamiento; para agrupar ideas relacionadas; para indicar frases, cl usulas, el fin de las oraciones y los p rrafos.

Frecuentemente esos cambios se pueden indicar por la inflexi n, pero las pausas son eficaces tambi n para dar puntuaci n oral a lo que se dice. Y, tal como las comas y los puntos y comas tienen diferente significado en las divisiones de las oraciones, as deben variar las pausas seg n su uso.

Las pausas puestas fuera de lugar podr an cambiar por completo el sentido de una oraci n. Sirv monos de una ilustraci n para mostrar esto:

Imagine a un Jefe de Marketing que augure ante una Junta de Accionistas lo que les depara la futura expansi n internacional de su empresa, y dice: "Verdaderamente les puedo asegurar hoy: venderemos nuestro producto en Sudam rica".

Si los dos puntos, o la pausa, se pusieran entre las palabras "asegurar" y "hoy", el resultado ser a un pensamiento completamente diferente: "Verdaderamente les puedo asegurar: hoy venderemos nuestro producto en Sudam rica".

Les estar a diciendo que en ese mismo d a se dar comienzo a su actividad en Sudam rica, lo cual quiz s a n no sea viable y diese lugar a malos entendidos. Por lo tanto, el usar las pausas correctamente es esencial para comunicar los pensamientos con precisi n.

Aprenda a puntuar oralmente en el habla extempor nea al observar toda puntuaci n escrita cuando lea.

La nica puntuaci n escrita que a veces puede ser pasada por alto al leer es la coma. Algunas veces el hacer una pausa o no ante una coma es cosa de selecci n personal.

Pero los puntos y comas, puntos, comillas, y tambi n la divisi n en p rrafos, se deben observar.

Al leer un escrito pudiera serle til marcar el texto. Trace una peque a l nea vertical entre las frases donde haya de insertarse una pausa breve; dos l neas o una "X" para una pausa m s larga.

Por otra parte, si en su pr ctica de lectura ciertas oraciones le son extra as y usted nota que reiteradamente hace las pausas donde no debe, podr a hacer marcas peque as con un l piz como de enlace entre todas las palabras que componen una frase.

Entonces, a medida que lee, no realice ninguna pausa ni se detenga hasta que llegue a la ltima de las palabras que haya enlazado. Muchos discursantes u oradores de experiencia hacen esto.

Pausar cuando se cambia de pensamiento

En la transici n de un punto principal a otro, una pausa dar al auditorio oportunidad de reflexionar. Adem s, evitar que se interpreten mal ciertas cosas dando a la mente de sus oyentes una oportunidad de ajustarse, de reconocer el cambio de direcci n y de seguir el desarrollo del nuevo pensamiento que usted presenta.

El que un discursante pause al cambiar de idea o de argumento es tan importante como lo ser a para un conductor de autom vil el disminuir la velocidad antes de girar una esquina.

En una presentaci n extempor nea, usted debe organizar la informaci n en su bosquejo de tal manera que se pueda permitir pausar entre los puntos principales.

Sin interrumpir la continuidad o la coherencia del discurso, las ideas deben formularse de tal modo que usted pueda ir edificando cada punto hasta alcanzar un cl max o culminaci n, pausar, y entonces seguir adelante a un nuevo pensamiento.

Esas culminaciones y cambios hasta se pueden marcar en su bosquejo, si es necesario, para que usted los recuerde.

Pausar para enfatizar

Una pausa para enfatizar es dram tica, crea expectativa, da al auditorio una oportunidad de reflexionar.

El pausar antes de un punto importante crea expectaci n por lo que viene. Una pausa despu s permite que toda la fuerza de la idea penetre en la mente de los oyentes. Estos dos usos de la pausa no son lo mismo, as que usted tiene que decidir cu l es la m s apropiada en cierto momento particular o si se han de usar ambas.

En cierto modo, las pausas para nfasis se pueden comparar con subrayar en rojo ciertos fragmentos de un texto que usted est estudiando, donde de nada le servir hacer esto si subraya todo el texto al completo.

No solo no har resaltar ninguna idea en particular, sino que adem s se le podr a hacer muy pesado leer un texto as .

Del mismo modo, las pausas para nfasis se deben limitar a declaraciones profundamente significativas pues, si no es as , se pierde su valor.

Pausa cuando las circunstancias lo exigen

Las interrupciones, frecuentemente, puede que exijan que usted se detenga moment neamente en su exposici n.

No obstante, si la perturbaci n no es demasiado seria y se puede simplemente aumentar el volumen y continuar con la presentaci n, esto ser a lo m s aconsejable.

Pero, si una perturbaci n es lo suficientemente seria como para interferir completamente con el discurso, entonces usted debe detenerse.

Quiz s esto incomode al perturbador, pero cr ame, casi con total seguridad

El auditorio apreciar su consideraci n.

Adem s, muchas veces el auditorio no est escuchando, de todos modos, porque la perturbaci n moment nea lo ha distra do. Por eso, use las pausas eficazmente para asegurarse de que su auditorio capta plenamente cuanto usted quiere decirle.

No obstante, sea juicioso: si la perturbaci n se debe a alguien presente en el lugar, o que llega tarde, el que usted interrumpa su exposici n pondr a ste en evidencia y podr a indisponerle hacia usted y hacia sus argumentos. Es posible que se gane un enemigo entre sus oyentes.

A n as , si decidiese pausar, deje que una generosa y sincera sonrisa, una broma de buen gusto o una cordial bienvenida seguida de una amable invitaci n a tomar asiento, distiendan el ambiente y sirvan en s mismas de pausa.

Haciendo esto, tal vez el intruso le sea ahora su m s fiel aliado.

Notas:

13 Repetir o aburrir. Técnicas de fijación de conceptos

Su prop sito al hablar debe ser el de comunicar con su auditorio de tal modo que ste recuerde y/o act e. Si olvidan, el objetivo se ha perdido.

Uno de los medios principales por los cuales usted puede ayudarles a fijar en la mente lo que les dice es repetir los puntos de mayor importancia. Bien se ha dicho que la repetici n es la madre de la retenci n. La repetici n es una de las t cnicas esenciales de la persuasi n. Analicemos dos aspectos distintos de la repetici n:

– La repetici n de los puntos clave de su argumentaci n servir como ayuda a la memoria.

– La repetici n de aquellos puntos de m s dif cil comprensi n ayudar a entenderlos.

Para hacer esto no solo es vital una buena preparaci n de antemano, usted tiene que determinar qu ideas deber n ser repetidas y cu ndo ser a mejor hacerlo.

Repetición de puntos clave

La repetici n de los puntos principales frecuentemente va acompa ada de alguna clase de resumen.

Existen b sicamente dos clases o tipos sobresalientes de res menes, a los que llamaremos resumen "progresivo" y resumen "concluyente".

1. *El resumen progresivo*. Consiste en repasar los detalles esenciales de cada punto principal seg n se van considerando, uniendo en cada resumen sucesivo los detalles esenciales de los puntos principales que le han precedido. De esta manera, el hilo del discurso se va haciendo cada vez m s fuerte y firme.

   Una variante de esto consiste en repetir los puntos principales bosquej ndolos en la introducci n del discurso, y entonces seguir con un desarrollo extenso de estos puntos en el cuerpo o confirmaci n. Esta repetici n ahonda m s los pensamientos en la mente.

   Es como si al comienzo del discurso hubi semos dado una primera capa de pintura al pensamiento de nuestros oyentes y despu s, durante la explicaci n detallada de los asuntos, di semos capas sucesivas para que, al final, todos vean el asunto del color del cristal con el que nosotros queremos que miren.

2. *El resumen concluyente*. Al final del discurso, se usen o no res menes progresivos, el discurso entero se puede resumir en unas cuantas frases breves. De vez en cuando ser una ayuda el mencionar el n mero exacto de puntos que se van a repasar. Esta es una ayuda m s a la memoria.

   Por ejemplo, un resumen muy pr ctico para una presentaci n p blica relativamente extensa pudiera ser el destinar al

> final de la misma una porci n breve, de no mucho m s de cinco minutos, donde se enumeren e incluso se numeren las ideas b sicas y los argumentos principales del discurso. Es como si usted le dijera a su auditorio: "Aqu est todo mi discurso como en una c psula, una pildorita que todo el mundo pueda llevarse consigo al salir de aqu y usarla f cilmente despu s".

Estudios cuidadosos sobre la relaci n entre la capacidad de retenci n del auditorio y la largura de las exposiciones han demostrado que, el 80% de lo que el auditorio recordar lo dijo usted bien en los primeros cinco minutos de su presentaci n, o bien durante los cinco ltimos. De lo que usted dijo en el resto de su discurso dif cilmente alguien recordar m s de un 20%.

Eso significa que usted deber organizar sus exposiciones en sesiones de no m s de quince minutos.

Pasado ese tiempo, de poco servir lo que usted diga, casi seguro no va a ser recordado.

As que, cada quince minutos como m ximo, cambie de pensamiento, pase a otro tema y haga una breve pausa para que su auditorio comprenda esto y se rehaga de nuevo para otra tanda de informaci n.

La repetici n en forma de resumen es particularmente til en las disertaciones donde est n envueltas sobre todo la raz n y la l gica, y el tiempo que pasa entre la consideraci n y el repaso breve ayuda a hacer que los pensamientos se ahonden m s profundamente en la mente del auditorio.

En este tipo de presentaciones, los argumentos l gicos, razonados y racionales, se dirigen incisivamente al hemisferio izquierdo del cerebro de sus oyentes. El racional, matem tico y calculador.

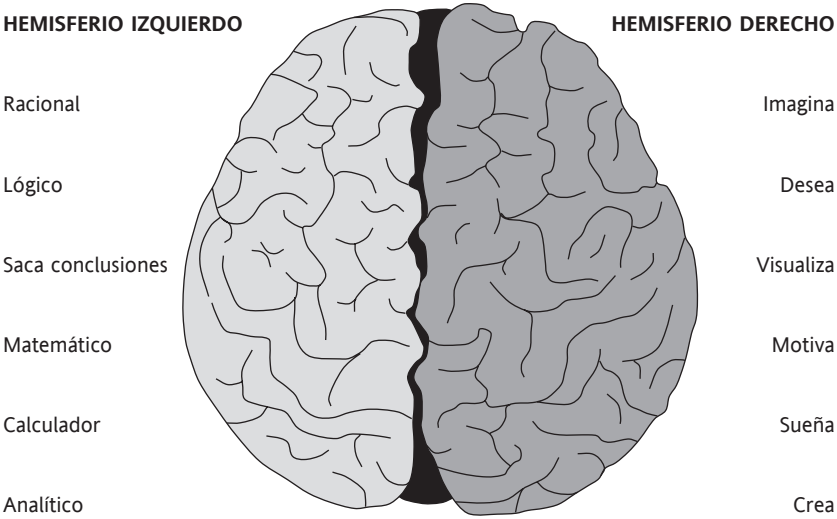
El usar aqu este tipo de resumen concluyente, en el que se enumeran los argumentos y se enuncian las conclusiones de los mis-

mos, convierte a nuestra presentaci n en algo as como una f r-mula matem tica. Constante, fija e inmutable. Refuerza nuestra argumentaci n en el subconsciente de nuestros interlocutores y hace que casi se asuman nuestras conclusiones como dogmas.

Cuando haga esto frente a un auditorio reducido, o cuando las circunstancias se lo permitan, trate de situarse de tal modo que el sonido de su voz llegue a sus oyentes desde el lado izquierdo de ellos. H bleles al o do izquierdo y le escuchar n con el hemisferio izquierdo del cerebro.

Esto es importante tenerlo en cuenta en los almuerzos de trabajo, cuando tenemos la oportunidad de decidir a qu lado de la mesa nos vamos a sentar.

Si queremos convencer, justificar, explicar o razonar sobre un tema, sent monos a la izquierda del oyente que pese m s en la resoluci n del asunto. Y si queremos ilusionar, envolver, ganar para nuestra causa a quien nos escucha... sent monos a su derecha.



Al familiarizarse con diferentes maneras de resumir los puntos principales, usted puede lograr mucho en cuanto a hacer que su presentaci n sea interesante, positiva y, sobre todo, eficaz, adem s de hacer que se recuerde con facilidad.

Recuerde que uno de los principios fundamentales de la Programaci n Neuro-Ling stica (PNL) consiste en considerar las funciones cerebrales del ser humano como divididas en tres.

Es como si realmente dispusi ramos de tres cerebros distintos que, aunque cooperan estrechamente en el proceso del aprendizaje, cada uno percibe y procesa los est mulos externos de un modo diferente.

Cuando usted basa su presentaci n en una argumentaci n que apela estrictamente a la raz n y a la l gica, usted est hablando al hemisferio izquierdo de sus oyentes. ste es capaz de procesar los datos que usted le hace llegar y de secuenciar perfectamente el proceso racional por el que usted le gu a. Es capaz de *comprender* lo que usted dice y de llegar a conclusiones.

No obstante, si su objetivo al hablar, como suceder en una mayor a de los casos, no se limita a transferir informaci n —para ello quiz ser a m s efectivo un informe escrito sobre el asunto, el cual siempre se puede releer y consultar cuantas veces sea necesario y no un discurso o una presentaci n oral—, entonces usted debe dirigirse al hemisferio derecho de cada uno de los miembros de su auditorio. Es este hemisferio derecho quien tiene la capacidad de imaginar, de so ar despierto, de visualizar, de recrear en la mente poderosas im genes. Y este es el nico modo en que se puede llegar a *motivar* a quien le escucha.

Cierto es que en cada individuo existe un cerebro dominante y que, por tanto, pudiera haber personas que con un nico est mulo intelectual se sientan impulsados a cambiar de actitud o de proceder hacia uno que usted les sugiera.

Sin embargo, en la mayor a de los casos se requiere que usted llegue tambi n al hemisferio derecho para lograr influir significativamente en la voluntad de los dem s. Recuerde lo que dijo el gran comunicador William Arthur Ward:

"El orador mediocre habla.
El buen orador explica.
El orador superior demuestra.
El gran orador inspira."

Si usted desea poder influir en la voluntad de sus oyentes de tal modo que realmente quieran y deseen actuar como usted les propone, es necesario que les convenza, pero igual de importante resulta que les ilusione, que les motive.

Esto lo puede usted lograr induciendo a su auditorio para que recreen en su mente, en su hemisferio derecho, im genes y sensaciones, no s lo ideas y conceptos.

Cuando usted les habla en t rminos que evocan sus sentidos; cuando usa expresiones como "escuche", "imaginen que...", "siento como si...", etc., el c rtex cerebral derecho de sus oyentes se pone en alerta, es como si una gran antena parab lica se desplegase en ese mismo instante para captar los est mulos que usted emite y transformarlos en sensaciones reconocibles. As que un resumen no tiene que ser una simple repetici n o una nueva declaraci n de las ideas.

Puede preparase un magn fico resumen, mucho m s eficaz y motivador a la acci n, por medio de una ilustraci n, de una cita c - lebre que sintetice la idea pero que lo haga mediante una imagen mental, considerando el asunto desde un punto de vista diferente, por comparaciones o contrastes, estableciendo paralelismos, usando sin nimos, preguntas y una larga lista que queda abierta a su imaginaci n.

Imaginemos por un instante que usted est presentando un discurso mediante el cual quiere animar a un equipo de trabajo de tal modo que se esfuercen al m ximo por alcanzar los objetivos de ventas que les han fijado para este a o.

Huelga decir que son objetivos muy elevados, que lograrlos no ser f cil y que usted, en su presentaci n, ya se ha encargado de *explicarles* convincentemente c mo pueden conseguirlos, cu l es el camino a seguir.

Ahora, usted no pretende solamente que sus oyente *sepan* lo que han de hacer, usted quiere infundirles el nimo para que efectivamente lo hagan, quiere motivarlos.

Debe pues apelar a su hemisferio derecho. H gales visualizar el xito, que lo toquen, que lo huelan, que lo puedan sentir... Se dice que no hay nada m s voraz que la fiera que ya ha catado la sangre caliente... h gales catar el xito y lo buscar n con vehemencia. Qu tal una cita c lebre que resuma esa idea: Debemos tener objetivos elevados si queremos tener xito en nuestro trabajo.

Note como lo dijo Ralph Waldo Emerson:

"Si quiere tener xito en la vida... ate su carro a una estrella".

Consiga que su auditorio visualice esa estrella y saldr n volando de su asiento tras ella.

Repetir para aclarar

El que usted repita o no un punto para que se entienda mejor depende casi enteramente de su auditorio. Por ello, usted deber estar muy atento a los mensajes que ste emita mediante sus expresiones faciales, miradas, gestos, posici n general del cuerpo, etc.

Si habla a un grupo reducido de personas, haga preguntas.

Recuerdo una frase que Jordi Vila Porta, uno de los mejores y m s prestigiosos formadores y asesores de empresa de Espa a, y muy reconocido tambi n en otros muchos pa ses, dice con frecuencia:

"Si quieres algo; p delo".

Siguiendo con la idea, yo dir a que la mejor manera, la m s f cil y la m s r pida de saber algo, es pregunt ndolo. Se sorprender de constatar con cu nta facilidad la gente responde a las cosas cuando se les pregunta. De hecho, se requiere un arduo entrenamiento para no responder cuando se nos pregunta.

Las secretarias de direcci n, a quienes a menudo se les usa de filtro de llamadas para sus directores, saben muy bien esto. No es f cil no responder; en realidad, estamos *programados* para intercambiar informaci n unos con otros.

Aprovechemos esta predisposici n innata de los dem s para saber cuanto m s mejor de nuestros interlocutores. Luego, adaptemos nuestra presentaci n a ese conocimiento para hacerla lo m s eficaz posible.

Tener unas nociones generales b sicas de PNL le puede ser de gran ayuda aqu . En ocasiones, la complejidad de un asunto o lo ne fito en la materia que sea su auditorio le inducir a usted a considerar un punto de nuevo de alguna manera. Si se tratase de un punto esencial, o lo deja claro d ndoles la oportunidad de o rlo una vez m s o llegar al fin de su exposici n sin que lo acompa e su auditorio. Los habr perdido por el camino.

Por otra parte, la repetici n innecesaria, la que no se emplea para nfasis, restar inter s a su discurso y lo llenar de sobrante verborrea, haciendo que su auditorio deje de seguirle.

Tenga en mente a su auditorio cuando se disponga a preparar el discurso.

Esto deber a ayudarle a prever de antemano los problemas particulares de comprensi n que pudiera tener su auditorio.

Prep rese para repetir esas ideas de alg n modo. Aseg rese de que se aborden desde diferentes puntos de vista. Pero sepa usted esto: Solamente repetir las mismas palabras no siempre lograr lo que usted se propone. Para ense ar se necesita m s que eso.

Si su auditorio no lo entendi a usted la primera vez, simplemente decir las mismas palabras otra vez quiz s no sea suficiente para hacer que se le entienda mejor.

Qu puede hacer usted entonces?

Debe hacerse adaptable.

Esto pudiera exigirle hacer a adiduras de improviso a su discurso. El que usted aprenda a ajustarse a las necesidades del auditorio determinar en sumo grado su eficacia como comunicador.

Los ademanes

Los ademanes tambi n a aden nfasis a lo que usted dice, y a menudo refuerzan el significado de la palabra hablada. De este modo complementan y vigorizan las ideas.

No hay nadie emocional y ps quicamente sano que hable sin hacer alguna clase de adem n. Por lo tanto, si usted no hace ademanes durante su exposici n, su auditorio sentir que usted no est tranquilo, percibir esto como nerviosismo y tal vez ste como inseguridad. Pero cuando hace ademanes de modo natural, el auditorio no pensar en usted; pensar en lo que est diciendo.

Los ademanes lo ayudan a usted anim ndolo, agitando sus sentimientos y as poniendo vida en su presentaci n.

Estos no se pueden sacar de ning n libro.

Usted nunca estudi para sonre r o re rse o mostrar indignaci n, de modo que no es necesario copiar los ademanes de otra persona, y mientras m s naturales y espont neos salgan, tanto mejor.

Las expresiones faciales van de la mano con los ademanes para comunicar sentimiento a la palabra hablada.

Si, tal y como decimos, su auditorio emite se ales mediante sus gestos, expresiones faciales y postura, tambi n es cierto que usted, como orador, emite esas se ales hacia su auditorio. Y esto es cierto sea usted consciente o no.

Por esta raz n, el orador que realmente logra llegar a su auditorio es el que se ha hecho h bil en el pleno control de su cuerpo.

Es capaz de dirigir conscientemente estas se ales y de utilizarlas como est mulos directos en el nimo y la percepci n inconsciente de quienes le escuchan.

Existen b sicamente dos tipos de ademanes si los clasificamos atendiendo a la intenci n con la que los emitimos. Estos pueden ser Descriptivos o Enf ticos.

Analicemos un poco cada uno de ellos:

Ademanes para describir

Los ademanes descriptivos expresan acci n o muestran dimensi n y ubicaci n. Estos son los m s f ciles de aprender. Por lo tanto, si a usted le supone un problema hacer ademanes, trate de practicar primero con ademanes descriptivos simples.

Cuando est trabajando en esta capacidad, no se sienta satisfecho con solo uno o dos ademanes. Trate de hacer ademanes con frecuencia y a lo largo del discurso.

Para hacer esto, busque palabras que muestren direcci n, distancia, tama o, extensi n, velocidad, ubicaci n, contraste, posiciones relativas o comparaci n. Todas ellas son una invitaci n a los oyentes para que gusten sus palabras con los todos los sentidos. Al incidir directamente en el hemisferio derecho son una fuente de motivaci n e incitan a la acci n.

Ha visto usted alguna vez una grabaci n antigua del discurso de algunos de los dictadores fascistas de los a os treinta y cuarenta del siglo pasado?

Independientemente de la opini n moral, pol tica o personal que le merezcan, no me negar que tuvieron una impresionante capacidad de movilizar voluntades. Influ an en las masas, en su voluntad y en sus acciones de un modo casi hipn tico.

Ha notado la enorme profusi n de ademanes que estos hac an en todas sus alocuciones p blicas?

Estaban apelando al hemisferio derecho de sus oyentes a trav s de los ademanes.

Este tipo de ademanes, aunque debemos usarlos siempre en nuestra oratoria, son de vital importancia en aquellos momentos de nuestra presentaci n en los que queremos reforzar lo que decimos con impactos directos a ese hemisferio derecho de nuestros oyentes.

Esto se logra porque mediante estos ademanes usted conseguir hablarles en im genes, pero no s lo con la palabra, sino tambi n *entr ndoles* por los dem s sentidos.

Si se hace necesario, marque estas palabras de alguna manera en sus notas, para que recuerde hacer ademanes en ese momento.

Contin e cultivando esta costumbre, aunque crea dominarlo a la primera ocasi n. Despu s de unos cuantos discursos, usted ver

que ya no tendr que marcar sus ademanes o pensar en ellos por adelantado y har ademanes con naturalidad.

Ademanes para subrayar

Los ademanes enf ticos expresan sentimiento y convicci n. Punt an, vigorizan y refuerzan las ideas. Se podr a afirmar que, como dijimos tambi n de las pausas para nfasis, b sicamente equivalen a subrayar verbalmente el texto de nuestro discurso. Por lo tanto, los ademanes enf ticos son esenciales en la comunicaci n.

Pero, ¡cuidado!: los ademanes enf ticos son por lo general aquellos que se convierten en manierismos. Para eludir esto, evite los ademanes repetitivos.

Recuerda a alg n pol tico en un meeting sacudiendo su mano cual molino de viento, sin decir con ello nada y recordando m s bien al mu eco de un ventr locuo?

A eso nos referimos.

Si su problema es que tiende a repetir siempre los mismos ademanes, lim tese por alg n tiempo nicamente a gestos descriptivos. Una vez que se haya hecho h bil en ademanes de esta clase, los gestos enf ticos le acabar n saliendo de modo natural.

Conforme vaya adquiriendo experiencia, llegar a sentirse m s tranquilo hablando en p blico y ello har que sus ademanes enf ticos expresen sus sentimientos internos con naturalidad, demostrando su convicci n, resoluci n, entusiasmo y sinceridad.

A adiendo fuerza a sus argumentos, poder de convicci n a sus palabras y significado a su discurso.

Multiplicando exponencialmente el impacto de sus palabras en la voluntad de sus oyentes.

Notas:

14 Destacando las ideas principales

Ha visto usted alguna vez c mo se encarama un grupo de alpinistas juntos por los verticales flancos de una monta a? Ha notado c mo suelen ir unidos los unos a los otros mediante fuertes sogas que los atan entre ellos y tambi n a la s lida pared de granito?

Esta fuerte soga da coherencia al grupo. Y, aunque cada uno busca sus propios apoyos y su propio "camino" por donde trepar, todos siguen la misma direcci n. sta queda claramente definida al observador con solo seguir con la vista la cuerda que los ata.

Pues bien, si usted pudiese unir de la misma manera los puntos o ideas principales de un discurso, la soga que los unir a, la que define la "direcci n" de sus argumentos y la que da coherencia a su discurso, esto es el tema de su discurso.

Todo discurso necesita un tema que le d direcci n y enlace sus partes de manera coherente. Sea cual sea su tema, debe difundirse a lo largo de toda su exposici n.

Es la sustancia o esencia de su disertaci n; se podr a expresar quiz s en una sola oraci n y, sin embargo, incluir a cada aspecto del material presentado.

El tema deber a ser obvio a toda persona del auditorio, y lo ser si usted le da el nfasis apropiado.

El tema de una presentaci n verbal no es simplemente un asunto general, como "ventas", "econom a", etc., es el aspecto particular desde el cual se considera ese asunto.

Por ejemplo, el tema pudiera ser:

> "Ventas... c mo incrementarlas?", o quiz s " c mo fueron las ventas el ejercicio pasado?", o "El xito de una buena gesti n de ventas", y as por el estilo.

Aunque todos estos temas giran alrededor de las ventas, cada uno considera el asunto de manera diferente y exige ser elaborado en direcciones completamente distintas.

En algunos casos, usted quiz s tenga que recopilar informaci n antes de seleccionar su tema. Pero ste debe estar definitivamente establecido antes de que comience la preparaci n del bosquejo de su presentaci n, y a n antes de que usted seleccione los puntos principales sobre los que hablar .

Para decidir lo que dir sobre este asunto particular, usted debe considerar a su auditorio y los objetivos que busca conseguir mediante su discurso.

Es con esto como base que se seleccionar el tema.

C mo puede dar nfasis al tema durante su exposici n?

Primero, debe seleccionar un tema apropiado, uno que convenga a su prop sito. Esto exige preparaci n de antemano.

Una vez que el tema ha sido seleccionado y su discurso ha sido desarrollado alrededor de ste, casi autom ticamente recibir n-fasis si usted habla siguiendo el bosquejo que ha preparado.

No obstante, durante su presentaci n, el repetir de vez en cuando las palabras clave o la idea central del tema asegurar que ste se comunique eficazmente.

Tema apropiado

Si le han pedido que hable sobre un punto en particular o sobre un aspecto concreto que requiere an lisis o atenci n, escoger el tema de su presentaci n no le ser muy dif cil.

No obstante, no siempre es as .

A veces, usted deber preparar una exposici n sobre un asunto y es usted quien determina el tema concreto, el enfoque particular que usted va a dar a la cuesti n.

El tema que usted escoja marcar el desarrollo de toda su consi-deraci n. Es, pues, vital que usted haga una selecci n adecuada de su tema.

Qu determina si un tema es apropiado o no? Varias cosas.

Usted tiene que considerar a su auditorio, su objetivo, y la infor-maci n que desea transmitir.

Si usted descubre que, cuando habla a otros, sea en p blico o en privado, no le da nfasis a ning n tema, eso se puede deber a que usted no est realmente construyendo su presentaci n alrededor de una idea central; es posible que est incluyendo en el discurso demasiados puntos que realmente no contribuyen al objetivo de ese tema. Estar a usted tan solo hablando, sin m s.

Y, como dijo a este respecto Jean Jacques Rousseau:

"Las ideas generales y abstractas son fuente de los m s grandes errores humanos".

Si usted no es espec fico en lo que dice no alcanzar su objetivo.

No hable por hablar... nadie escucha por escuchar.

Recuerde, siempre que tenga algo que decir, aseg rese de que esto sea de m s valor que el silencio.

Sea, pues, concreto, haga girar su presentaci n sobre un aspecto particular y lograr lo que busca.

Palabras o idea del tema repetidas

Recuerda el lbum *Tubular Bells* de Mike Oldfield?

Es un ejemplo claro de c mo, sobre un tema central, se puede construir toda una obra musical. De hecho, varios lbumes han sido compuestos ya por este artista usando como base un nico tema musical con m ltiples y enriquecedoras variantes. En la m - sica, el tema es una melod a repetida con suficiente frecuencia como para caracterizar la composici n entera.

Existen canciones que usted podr a identificar f cilmente con solo escuchar unos pocos compases de su tema central.

En lo que tiene que ver con la oratoria, una manera en que se puede hacer que todas las partes de un discurso hagan resaltar el tema es repetir varias palabras clave de las que forman ese tema o repetir a menudo en su presentaci n la idea central del mismo.

Como en la m sica, por lo general basta con s lo unos cuantos compases para que se pueda reconocer la pieza. Pero recuerde, la melod a no siempre reaparece en la misma forma.

Unas veces solo aparece una frase o dos de la melod a, otras veces se usa una variaci n sobre el tema.

Pero, de una manera u otra, el compositor teje y entreteje con habilidad su melod a en la composici n hasta que sta est difundida en el todo y lo caracteriza.

As debe ser con el tema de un discurso.

La repetici n de las palabras clave o la idea tem tica es como la melod a que aparece y reaparece en una composici n musical.

Los sin nimos de estas palabras o la idea del tema central puesta en frases diferentes sirven como variaciones sobre el tema.

Esos medios, empleados discretamente, con gracia y de tal manera que no se hagan mon tonos, har n que el tema de su presentaci n se haga claramente reconocible y sea el pensamiento principal que su auditorio se llevar consigo a casa.

Despu s de determinar el tema de su discurso, el siguiente paso en su preparaci n es seleccionar los puntos principales que piensa usar.

Qu son los puntos principales de un discurso?

No son sencillamente ideas o puntos interesantes que se declaran brevemente de paso. Son las secciones principales del discurso, las ideas que reciben desarrollo a un grado considerable.

Son como los r tulos en las estanter as de un supermercado o los carteles en la tienda de comestibles que ayudan a uno a identificar lo que encontrar en ese pasillo, y determinan lo que se puede incluir en esa secci n y lo que debe dejarse fuera.

Bajo el r tulo CEREALES, las mermeladas y los pa ales para beb s estar an fuera de lugar y solo confundir an a la gente.

Bajo el cartel CAF Y T no deber a estar el arroz ni el calzado.

Si los r tulos de los estantes quedan escondidos debido a demasiada acumulaci n o sobrecarga de art culos, entonces es dif cil hallar las cosas. Pero si los carteles permanecen claramente visibles, el cliente puede saber r pidamente lo que va a encontrar y d nde.

As sucede con los puntos principales de su discurso. Cuanto m s claramente se los identifique, m s f cilmente podr su auditorio seguirle hasta su conclusi n.

Al hacer su selecci n, escoja s lo los puntos esenciales. Para ello, preg ntese: qu hace esencial un punto?

> Es esencial si usted no puede lograr su objetivo sin l. Pero si usted puede conseguir lo que busca sin considerar este asunto o si ste s lo sirve para reforzar otra idea de mayor importancia en su presentaci n, en ese caso este punto es prescindible y no ser a considerado una idea principal de su discurso.

Preg ntese tambi n: qu sabe y qu ignora mi auditorio sobre este tema?, qu debo sin falta explicarles o hacerles entender si quiero lograr mis objetivos?

> Si sabe la contestaci n a la primera pregunta puede contestar f cilmente a la segunda. Al recoger la informaci n para su discurso ponga a un lado, temporalmente, todos los asuntos que sus futuros oyentes ya se saben y clasifique, en el menor n mero de grupos posible, los puntos restantes.
>
> Estos grupos ser n los "carteles de identificaci n" de su presentaci n. Estos r tulos o puntos principales nunca deben llegar a estar cubiertos o escondidos. Son los puntos principales que usted debe hacer resaltar.

No demasiados puntos clave

Sobre cada asunto s lo hay unos cuantos puntos esenciales. En la mayor a de los casos se los puede contar con los dedos de una mano.

Esto es cierto prescindiendo del tiempo que tenga para presentarlos.

No caiga en el error, muy com n por cierto, de tratar de hacer resaltar demasiados puntos.

Cuando una tienda llega a ser demasiado grande y hay demasiadas categor as, uno quiz s tenga que pedir que alguien le diga d nde est n las cosas y, si no, tal vez deba invertir demasiado tiempo en encontrarlas. Es razonable esperar que su auditorio s lo pueda captar cierto n mero de diferentes ideas de una sentada. Y, mientras m s largo sea su discurso, m s sencillo debe hacerse y m s fuertes y claramente definidos deben ser sus puntos clave.

Por eso, no trate de hacer que su auditorio recuerde muchas cosas. Seleccione los puntos que usted considera *absolutamente* importante que se lleven consigo y entonces pase todo su tiempo hablando acerca de stos.

Para redondear el discurso, usted quiz s decida incluir un punto como conexi n o recordatorio, pero ste no debe sobresalir tanto como los puntos que de ninguna manera podr an suprimirse. Otra cosa: usted debe darse tiempo suficiente para redondear cada punto con xito. Si se tiene que decir mucho en poco tiempo, lim tese s lo a sobrevolar por los asuntos que su auditorio ya sabe. Quite todo menos aquello con lo que no est familiarizado el auditorio pero que, a su entender, es imprescindible que sepa.

Entonces, haga stas ideas tan claras para sus oyentes que se les haga dif cil olvidarlas.

Como punto final, recuerde que su discurso debe dejar una impresi n de sencillez en la mente de quienes le escuchan. Esto no siempre depende de la cantidad de informaci n que se presente. Puede ser solamente cuesti n de c mo se hayan presentado las ideas. Por ejemplo, si usted entrara en una tienda en que todo estuviera amontonado en medio del suelo, todo le parecer a desordenado y muy confuso. Usted tendr a dificultad para hallar cualquier cosa.

Pero, cuando todo est arreglado apropiadamente y todos los art culos relacionados est n agrupados en un solo lugar e identificados por un cartel seg n la secci n, el efecto es bastante placentero y se puede localizar f cilmente cualquier art culo.

Haga sencillo su discurso agrupando sus pensamientos bajo solo unas cuantas ideas principales.

Ideas en departamentos estancos

Cada pensamiento principal debe sostenerse por s mismo.

Cada idea principal debe ser desarrollada por separado.

Se debe hablar acerca de una sola idea principal por turno, permitiendo s lo las regresiones o vueltas a lo anterior que sean *imprescindibles* para poder conectar los pensamientos unos con otros o para dar nfasis.

Un ejemplo: un autom vil es en s mismo un todo, una unidad, un algo competo y acabado; no obstante, se compone de diversas partes que deben, ellas tambi n, estar convenientemente completas, acabadas o perfeccionadas en s mismas.

As , el cambio, el embrague o la direcci n del veh culo deber n estar suficientemente desarrollados en s mismos para que el veh culo entero cumpla con eficacia su prop sito.

El utilizar un bosquejo tem tico le ayudar mucho a determinar si los puntos principales se desarrollan o perfeccionan por separado.

Puntos secundarios = puntos de apoyo

Toda prueba documental, informes, testimonios, citas, gr ficos y otros asuntos por el estilo que usted use deben enfocar la atenci n en la idea principal y amplificarla.

Al prepararse, analice todos los puntos secundarios y use solo lo que contribuya directamente a favor de ese punto principal, ya sea para aclararlo, probarlo o amplificarlo.

Cualquier cosa que no tenga que ver con el punto en cuesti n debe ser eliminada de su bosquejo. Solo servir a para confundir.

Cualquier punto relacionado con una idea principal debe enlazarse a ella por medio de frases, adverbios y conjunciones conectivas.

No deje al auditorio la decisi n de c mo enlazar lo que usted les est diciendo ahora con lo que ya explic antes.

Lo que no se diga claramente, por lo general, no se entender claramente.

Deje las elipsis para los poetas.

Repita, de vez en cuando, palabras clave o la idea del punto principal.

Cuando usted domine el arte de hacer que todos los puntos secundarios de su presentaci n enfoquen directamente hacia los puntos principales del discurso, y enlacen a su vez suavemente cada punto principal con el tema general de la presentaci n, entonces sus discursos adquirir n una deliciosa sencillez que los har f ciles de pronunciar y dif ciles de olvidar.

Tome algunas notas breves:

15 Comunicación de ida y vuelta

Alguna vez le ha sucedido que, al estar hablando con alguien, not que la persona no le miraba a los ojos o incluso que estaba mirando alguna otra cosa?

No es cierto que sinti como si no le estuviese prestando atenci n, como si lo que usted tuviera que decirle no fuera de su inter s?

Por esa misma raz n, el mantener un buen contacto visual con su auditorio es una gran ayuda en la oratoria.

De hecho, es clave en el Gran Juego de la Dominaci n. Y, cr a-me, querido lector, es de eso de lo que en realidad se trata.

La comunicaci n nos ayuda a vencer en tiempos cr ticos porque nos permite dominar, controlar, influir en otros. Analicemos un ejemplo:

La mirada ejerce un enorme poder. Un domador de leones sabe que cuando est dando ordenes a una fiera, cuando le est obligando a actuar contra su voluntad, jam s debe bajar la mirada.

Debe fijarla directamente en los ojos del animal. Mientras la mantenga as , mantendr el control.

Por el contrario, sabe tambi n que si alguna vez, por descuido, se metiese en una situaci n que hiciese inminente el ser atacado, solo si se somete, si adopta una posici n que le empeque ezca y baja la mirada puede tener alguna opci n de evitar un desenlace fatal.

De ese lenguaje extraordinario y de c mo leerlo y aprovechar su enorme potencial, es de lo que tratar este cap tulo.

Pero, antes de entrar de lleno en ello, perm tame una reflexi n sobre hasta qu punto el conocimiento y manejo h bil de todos los recursos de la comunicaci n sobre los que trata este libro pueden marcar la diferencia entre usted y todos los dem s. En este libro estamos tratando de darle herramientas para controlar lo que le sucede.

Es cierto que de un tiempo a esta parte se est viviendo a nivel mundial una situaci n de recesi n econ mica que, en algunos aspectos, quiz s no tenga parang n en ninguna otra de las acaecidas en el pasado. Pero, centr ndonos en lo que se viene llamando el Mundo Occidental, o Primer Mundo, hay algo que s se repite en esta crisis actual exactamente del mismo modo como sucedi en todas las anteriores.

Toda crisis implica cambios, de hecho, esa es la etimolog a de la palabra. *Cambios* que para una gran mayor a suponen recesi n, involuci n, reducci n y/o renuncia a logros que se cre an adquiridos; fueren estos de orden econ mico, social, laboral...

Asumiendo esto, no debemos olvidar que, en realidad, a la riqueza, al poder, al xito les sucede exactamente igual que a la ener g a; ni se crea ni de destruye, simplemente se transforma.

Quiero decir con esto que, cuando sucede aquello que llamamos una crisis, lo que se produce en realidad es un cambio dr stico,

un traspaso s bito de manos en lo que al poder, la riqueza o el xito se refiere. Uno mucho m s veloz de lo que la, generalmente, lenta evoluci n econ mica nos tiene acostumbrados.

Hasta que la crisis llega, cualquiera con un m nimo de implicaci n en el sistema ve mejorar paulatinamente su nivel de vida, aumentar su nivel de confort, incrementarse sus bienes, sin que apenas se requiera por su parte ning n esfuerzo adicional; la simple inercia social nos conduce en esa direcci n.

No hay m s que mirar atr s cuarenta o cincuenta a os para darse cuenta cu nto de esto ha habido en cada una de las sociedades occidentales.

Entonces, tener un autom vil era privativo de las clases m s acomodadas. La televisi n era una rara atracci n. El tel fono sol a ser p blico y de internet, PDA's, vuelos lowcost, mp4 y dem s artilugios no hab amos o do hablar ni en las pel culas de ciencia-ficci n.

Y eso por no mencionar el lavavajillas, la secadora, la Wii, los Ipod, los aires acondicionados, los muebles de Ikea, la cocina de dise o, los colchones de l tex y una interminable lista de avances y de comodidades que han venido a revolucionar nuestra existencia.

Hoy, un obrero cualquiera de cualquier ciudad europea o norteamericana tiene a su alcance m s tecnolog a y confort, y toma m s el avi n, de lo que en aquella poca se lo pudiese permitir cualquiera de los que a la saz n aparecieron en la lista Forbes.

Pero cuando hay crisis las cosas cambian. Y lo primero que cambia es el dinero de manos.

Entonces son muchos, la abrumadora mayor a, los que involucionan. Los que retroceden en sus logros. Los que se ven obligados a renunciar a mucho de lo que ten an asumido y cre an irrenunciable.

Esa abrumadora mayor a suele coincidir con aquellos que, dec amos antes, adquirieron esos niveles de, digamos "prosperidad", sin que se requiriese de su parte ning n esfuerzo adicional. Los que aprovecharon la inercia social de su poca.

Pero cuando el poder, el xito, el confort y los recursos cambian de manos a d nde van? Desaparecen? O quiz s resulta que simplemente ya no los tienen los mismos?

Piense por un instante: d nde fue todo el saber, el lujo, el oro, el confort, el poder y el progreso del mundo griego cl sico? Se esfum sin m s o simplemente cambi de manos y lo aprovecharon otros para fundar otros imperios?

Y de d nde proven a el poder o, la riqueza y el saber que permitieron al Imperio Griego alcanzar su c nit? No proven an del ejercicio de dominaci n que llev a cabo con notable xito el que hoy conocemos como Alejandro Magno? ste, entonces, era poco m s que el hijo de un reyezuelo de un peque o pa s.

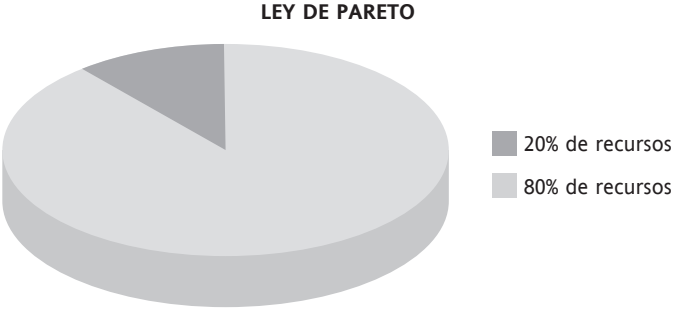
El Rey Filipo de Macedonia no gobernaba ning n imperio. Su naci n era peque a y bastante r stica, rodeada de pueblos hostiles y en constantes luchas internas.

El ejercicio de dominaci n que llev a cabo su hijo Alejandro lo condujo a hacerse primero con el respeto, la admiraci n y la sumisi n de sus conciudadanos, a los que convirti en un ej rcito hipermotivado. Con ste como instrumento, prosigui con su ejercicio de dominaci n que le llev a conseguir las tierras, las gentes, las riquezas, el saber, el confort y el poder que hasta entonces hab a estado en manos de Persas, Medos, Asirios, Egipcios, Sidonios y un largo etc tera que llega hasta la mism sima India.

Es decir, que al ser capaz de dominar, concentr en s lo que antes estaba repartido entre muchos.

Es como lo explica la famosa Ley de Pareto, la emp ricamente demostrada Ley del 80/20. sta nos asegura que existe siempre

en todo colectivo, sea ste de personas, de empresas o de naciones, un 20% de sus miembros que posee el 80% de los recursos.



O lo que es lo mismo, que esa abrumadora mayor a que involuciona representa el 80% de los miembros que, debido a los ajustes peri dicos que suponen los ciclos vitales, econ micos, pol ticos y sociales se ven abocados ahora a conformarse con, entre todos, repartirse su 20%.

Durante las crisis los recursos no desaparecen, lo que sucede es que el poder, quien es por definici n ultra-conservador, los retiene, los ralentiza, los dosifica.

Por eso siempre es en las pocas de crisis cuando se fraguan las grandes fortunas.

Porque unos pocos terminan por acaparar lo que antes se repart an entre muchos.

En qu lado quiere estar usted?

Si se gana el respeto de sus oyentes se le hace posible a usted comunicar su mensaje con mucha mayor eficacia.

Se ha dicho que los ojos son el espejo del alma, y m s all de las connotaciones po ticas que la frasecita pudiera tener, una cosa s es cierta: cuando usted mira a alguien a los ojos es como si estu-

viese mirando a trav s de una ventana que se abre hacia sus emociones, deseos y pensamientos m s profundos.

Usted, siendo s lo un poco observador, podr percibir lo que su interlocutor siente, lo que desea, lo que le cautiva, lo que le aburre o lo que le inquieta, a n antes de que l se lo comunique verbalmente.

Incluso percibir esto cuando l quer a ocult rselo, cuando tal vez nunca se lo dir a abiertamente.

Por eso, su contacto con ellos deber a ponerlos tan cerca de usted que cualquier reacci n de su parte sea sentida inmediatamente por usted como el orador o discursante.

A este respecto, le ser muy til tener unos conocimientos, aunque sean elementales, de Psicolog a y de Lenguaje Corporal.

Sobre todo cuando su presentaci n se desarrolle en un c rculo muy restringido, como en el caso de una negociaci n o de una acci n de ventas, le ser de importancia capital poder percibir, si sus oyentes est n a gusto o no, si concuerdan o no con sus argumentos, cu ndo se sienten a la defensiva o en qu momento los gan para su causa.

Cuando usted hable a un auditorio mayor, ser el uso que usted haga de sus notas lo que determinar en gran medida el que usted tenga o no un buen contacto con su auditorio.

El discursante experimentado no pierde su contacto visual con el auditorio por mirar demasiado a las notas o mirarlas cuando no debe.

Contacto visual

Contacto visual significa que usted *ve* a su auditorio. Implica no solo mirar al auditorio, sino mirar a *los individuos* del auditorio.

Exige que usted vea las expresiones del rostro de stos y responda a ellas.

Como ya dijimos antes, la comunicaci n eficaz es siempre de doble sentido, rec proca o, como gustar a de decirse en t rminos de modernidad, interactiva.

Usted debe comprender esto claramente si de verdad desea tocar a su auditorio y conseguir influirle con sus palabras.

Esto no implica simplemente un movimiento r tmico de cabeza, de un lado a otro, de modo que nadie se quede sin haber sido mirado.

Eso podr a ser til para quienes presencien un partido de tenis o de paddle, pero en lo que tiene que ver con la oratoria se exige m s que solo eso. Escoja a alguien de entre su auditorio, m rele a los ojos y entonces d gale a l o ella una o dos oraciones.

Mire despu s a otro y diga otras cuantas frases a esa nueva persona.

Pero, cuidado, no se quede mirando a alguien por demasiado tiempo.

Esto podr a hacer que ese individuo se sintiera inc modo, que se perturbara o incluso que se diese por aludido al personalizar as usted demasiado en l sus palabras.

Tampoco concentre sus miradas en solo unas cuantas personas del auditorio. M s bien contin e moviendo su atenci n por todo el auditorio.

Al mirar a una persona, verdaderamente converse con ella y observe, antes de pasar a otra, todo cuanto pueda percibir de su respuesta, de sus reacciones a lo que usted les est diciendo.

Le ser til sostener sus notas con la mano o colocarlas en el atril, si lo hay, de tal modo que pueda darles miradas r pidas,

con s lo un leve movimiento de los ojos. Si se hace necesario mover toda la cabeza para ver sus notas, usted perder el contacto con su auditorio.

Esto es muy importante, dado el muy difundido uso que en la actualidad se hace de las presentaciones en PowerPoint, como apoyo visual y sustitutivo de las notas.

Generalmente, se tiene la idea de que mirar a la pantalla no da tan mala impresi n como si uno se centra demasiado en sus notas manuscritas, lo que transmitir a la impresi n de que est usted nervioso, con poca confianza o falto de preparaci n. No obstante, esto tambi n puede desconectarnos de nuestro auditorio. Si eso sucede, le ser muy complicado volver a ganar su atenci n, que recuperen el hilo de su argumentaci n y, m s a n, que se vuelvan a sentir implicados y entusiasmados con lo que usted dice.

Evidentemente, es hasta cierto punto imprescindible mirar de vez en cuando a la pantalla, al PC o a sus notas; a n as , tenga tambi n especial atenci n a *cu ndo* mira usted sus notas.

Si cuando est llegando a una culminaci n o expresando un punto clave de su presentaci n, usted est mirando sus notas, no ver c mo responde su auditorio.

Habr bloqueado el 50% del flujo de comunicaci n. El que usted recibe de ellos. Y habr mermado mucho sus oportunidades de adaptar adecuadamente al auditorio el otro 50%.

Su objetivo podr a estar herido de muerte.

Habr , tal vez, algunas ocasiones en las que se le pida pronunciar un discurso entero ley ndolo de un escrito o leer en voz alta una declaraci n, nota de prensa, memorando, etc., y, por supuesto, esto podr a limitar hasta cierto grado su contacto visual con el auditorio.

Pero si logra usted familiarizarse bien con la informaci n antes de su presentaci n, podr mirar a su auditorio de vez en cuando sin perder el hilo.

Ha notado, seguro, lo h biles que algunos locutores de informativos de televisi n han llegado a ser en esto.

Cierto que a menudo su escrito estar frente a ellos, junto a la c mara, pero en ocasiones pueden hacer uso de sus papeles sin apenas perder su cualidad de conversar ni tampoco su contacto visual con la c mara.

Juegue a ser un famoso locutor.

Diríjase directamente a su auditorio

Esto es tan importante como el contacto visual. Tiene que ver con las palabras que usted usa al dirigirse al auditorio.

Recuerde la regla tercera del Profesor Carnegie:

"Para toda persona, su nombre es el sonido m s dulce e importante en cualquier idioma".

Por eso, cuando usted se dirija a un grupo reducido de personas, o cuando lo haga a un solo individuo, en la medida de lo posible, haga el esfuerzo por aprenderse el nombre propio de cada uno de ellos.

Con algo de pr ctica pronto ver que esto no es tan dif cil. A fin de cuentas, es solo cuesti n de un poco de inter s y de prestar atenci n. Sus esfuerzos en este sentido se ver n muy bien recompensados.

Cuando imparta un curso o una conferencia, y sea usted quien tenga cierto control sobre c mo se han de organizar las cosas, no desestime la idea de dar a cada asistente una tarjeta de solapa o

un rotulo de sobremesa, donde escribir claramente y con letras may sculas su nombre. Preferiblemente, el nombre de pila.

Cuando esto no est en su mano, quiz s quede todav a algo que s pueda hacer. En la medida de lo posible, trate de llegar con tiempo para saludar personalmente a los asistentes. Pres ntese y preg nteles su nombre.

Si adem s pudiese comentar con ellos alg n breve asunto, una peque a broma o averiguar alg n detalle personal oportuno como su profesi n, puesto concreto que ocupan y as por el estilo, usted habr avanzado mucho en grabar de forma casi inmediata e indeleble, el nombre de un gran n mero de ellos.

La informaci n es poder. Use ese poder.

El nombre pone aparte al individuo; lo hace sentir nico entre todos los dem s.

La informaci n que damos, o la pregunta que hacemos, toma una importancia especial cuando le agregamos el nombre de nuestro interlocutor.

La informaci n que entonces le transmitamos ir directamente a su "cerebro reptil" (PNL), all donde se crean los v nculos entre las palabras que o mos y nuestras acciones.

All es donde se archivan nuestros h bitos de conducta, nuestros actos reflejos, nuestras decisiones autom ticas... Es justo ese el lugar donde usted podr inducir unas determinadas pautas de conducta en quienes le escuchan. Adem s, este tipo de habla tampoco nos es extra a.

Cuando hablamos de forma privada o personal a una persona, normalmente nos dirigimos a ella directamente diciendo "usted", "su" o "nosotros", "nuestro", verdad? Pues bien, donde sea apropiado, usted puede hablar de la misma manera a un auditorio m s grande.

Trate de considerar su discurso como una conversaci n con una o dos personas a la vez. Vig lelas cuidadosamente para que pueda responder a ellas como si en realidad le hubieran hablado. Esto dar una connotaci n personal y directa a su presentaci n y la har mucho m s eficaz. No obstante, he aqu otra advertencia: evite hacerse demasiado familiar con su auditorio. Usted puede y debe ser tan directo como pueda pero nunca tiene que llegar a hacerse ntimo.

Seguir, hasta cierto punto, guardando las distancias con sus oyentes contribuir a dar peso a su argumentaci n y, por no restarle autoridad a usted como persona, facilitar el que se acepten por v lidos sus razonamientos sin demasiada resistencia mental.

Hasta el propio Jes s de Nazaret, quien sobresali como orador y que, dicen los Evangelios, dejaba estupefactas a las muchedumbres por su modo de hablar, tuvo que reconocer que "nadie es profeta en su tierra".

Por lo tanto, sin irse al otro extremo y hablar con altivez o de modo distante, nunca se haga tan ntimo en su habla y compostura al hablar que, por decirlo as , se ponga a la misma altura, o en un plano exactamente igual que su auditorio. Esto ser a da ino para su poder de convicci n.

Usted siempre debe ser el m s versado, el experto, quien mejor conoce el asunto, la autoridad en la materia. Si los dem s le ven como un igual a este respecto, comenzar n a hacerse preguntas y a poner en entredicho innecesariamente algunas de sus afirmaciones.

Otro asunto importante es que usted debe ser cuidadoso al usar los pronombres personales y no catalogar a su auditorio de modo inconveniente, por el uso que haga de stos.

Por ejemplo, en una disertaci n acerca de la delincuencia, usted no se dirigir a al auditorio de modo que diera a entender que los de su auditorio fueran los delincuentes.

O, si durante el balance de un ejercicio usted estuviera considerando el asunto de pocas ventas, pudiera incluirse usted mismo en el discurso, mediante usar el pronombre "nosotros" en vez de decir siempre "usted", "ustedes" o "vosotros".

De nuevo, me remito a las palabras de Abraham Lincoln cuando dijo que:

"Se cazan m s moscas con una gota de miel
que con un bid n de hiel".

Es decir que, tambi n en sus propias palabras,

"La suavidad y la amistad son m s poderosas
que la furia y la fuerza".

Lograr usted mucho m s con palabras e ideas positivas, que expres ndose de tal modo que, por excluirse usted de lo que dice, d la impresi n de estar sermoneando, reprochando o incluso rega ando a sus oyentes.

Esto tendr a sin duda una reacci n defensiva por parte de ellos que en el mejor de los casos solo les llevar a a cerrar sus mentes y no aceptar con buena disposici n nada de lo que usted les dijera. Y esto ser as aunque sea usted su superior jer rquico. En este caso seguramente no se lo dir n con claridad, o incluso le mandar n mensajes en el sentido contrario, pero puede estar seguro de que a nadie le agrada sentirse denunciado, reprendido o puesto en evidencia.

Si aprende usted a leer los mensajes no verbales, los que lanzan inconscientemente el cuerpo, la mirada, la posici n de las manos... se dar cuenta de cu n cierto es esto.

Si quiere, haga la prueba. Convoque a un grupo de personas, a ser posible sobre quien usted tenga cierto grado de autoridad y abr nqueles, l nceles reproches y cheles en cara algo. O mejor a n, observe a un grupo que pasa por esa experiencia.

Enseguida notar que no tardan en cruzar las manos, los brazos o las piernas, rascarse la oreja o el cuello o perder fugazmente la mirada. S ntomas inequ vocos de que no les est gustando o r aquello y de que su atenci n se ha perdido.

Usando bien sus notas

Un estudio llevado a cabo a finales de los a os noventa por parte del gobierno de Venezuela sobre las aplicaciones de la Programaci n Neuro-Ling stica (PNL) en los Estudios T cnicos de ese pa s, demostr que incluso ni os y adultos que ni siquiera saben leer pueden aprender e incluso exponer p blicamente, mediante presentaciones orales, asuntos de bastante complejidad, usando solo ilustraciones y l neas de colores para sugerir ideas.

A este tipo de bosquejo se lo conoce como mapa mental. Y pocos son los discursantes que en sus comienzos empezaron usando este tipo de bosquejo.

Generalmente, la tendencia es a escribir su discurso por adelantado y entonces o lo leen o lo presentan de memoria.

Quiz s, al principio, esto se pueda considerar un mal menor, pero cuando usted domine el arte de disertar usando s lo un bosquejo por ideas, descubrir que ha dado un paso de gigante como discursante, orador p blico y comunicador.

Seg n el mencionado estudio, en el proceso de elaboraci n de los mapas mentales se requiere, entre otras cosas, la utilizaci n de im genes, palabras, claves, s mbolos, dibujos, colores y representaciones humor sticas.

Esto, con la intenci n de utilizar todos los sentidos (sistemas representacionales) para que el cerebro trabaje de forma global (hemisferio izquierdo, hemisferio derecho, cerebro l mbico y cerebro reptil) haciendo conexiones y asociaciones naturales entre las ideas.

As los temas sobresalen, facilitando enormemente su entendimiento y la capacidad de expresarlos fluidamente mediante palabras.

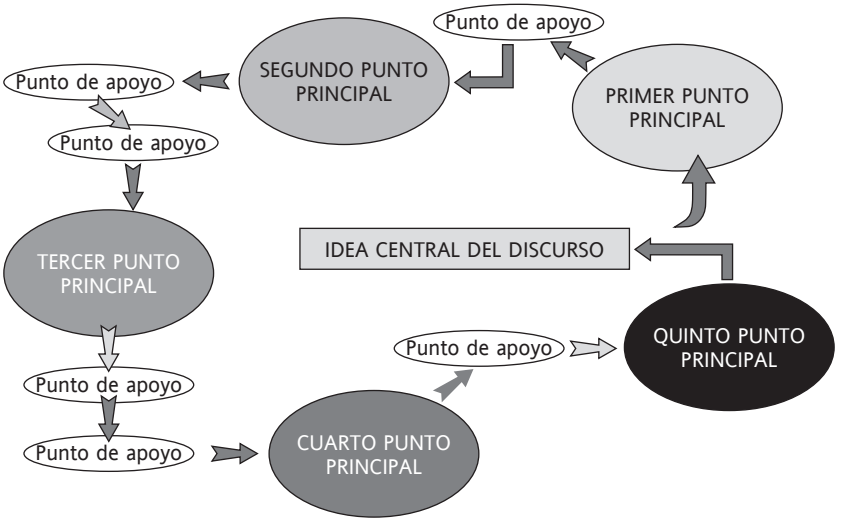
Para dise ar un mapa mental es necesario:

a) Utilizar hojas blancas sin rayas.

b) La idea principal, es decir el tema del discurso, debe ir en el centro de la p gina. Aseg rese de que se destaque y con *mucho* color.

c) Luego disponga en c rculo, en torno a esta idea central, cada uno de los puntos principales de su presentaci n.

   Muy importante: h galo siempre en sentido inverso a las agujas del reloj. As , al hacer trabajar su campo visual izquierdo, pondr especial nfasis en utilizar el hemisferio derecho de su cerebro. Esto le permitir incidir con sus palabras de forma eficaz en ese mismo hemisferio cerebral en



sus oyentes. Tambi n le permitir motivar a su auditorio para que act e como usted desea.

Englobe cada idea en una burbuja y asigne a cada una un color diferencial.

d) Trace l neas que conecten entre s las ideas. Sobre estas l - neas, se deben escribir y dibujar las im genes mentales, palabras, claves, s mbolos, dibujos, colores, representaciones humor sticas, flechas, formas geom tricas y as por el estilo que le permitan recordar. La clave de este tipo de bosquejo est en esforzarse por conseguir, para usted mismo, la actitud mental adecuada que se exige para esta actividad: relajaci n mental y un dejar aflorar y fluir las ideas libremente.

A n cuando usted no sea todav a capaz de recurrir a este tipo de bosquejo, siempre debe esforzarse por apartarse de un escrito.

Y tanto en la preparaci n como en la presentaci n, **no se aprenda de memoria su discurso.**

Cr ame... Esto ser a el fin de su poder de motivaci n.

Si usted est tratando de explicar o razonar sobre un tema, esto envuelve fundamentalmente la capacidad de examen y comprensi n abstracta de los asuntos.

Estas capacidades se sit an en el hemisferio izquierdo del cerebro. Plantee pues preguntas adverbiales: c mo?, qui n?, cu ndo?, d nde?; y as por el estilo. Entonces, seg n concuerden con su argumentaci n, use estas preguntas como parte de sus notas.

Durante su exposici n, sencillamente formule una idea principal, haga a su auditorio estas preguntas de forma ret rica y cont stelas. As de sencillo puede ser este asunto.

Los principiantes frecuentemente se preocupan pensando que olvidar n algo. No obstante, si usted ha desarrollado su discurso

l gicamente, nadie siquiera echar a de menos un pensamiento aunque lo pasara usted por alto.

El abarcar informaci n no es el asunto m s importante ni seguramente sea esto su objetivo principal. Por las razones que antes hemos expuesto, es sin duda mucho m s importante que aprenda a expresarse usando un bosquejo.

Si usted ya hab a adquirido cierta soltura al discursar leyendo un escrito, es posible que al presentar su discurso usando estos otros tipos de bosquejo, ahora piense que ha perdido muchas de las cualidades que, como orador, ya hab a desarrollado. Pero no se alarme. Volver n y usted se har m s eficaz con ellas una vez que pueda aprender a hablar sin un escrito.

Recuerda cuando, de ni o, aprendi usted a montar en bicicleta? Seguramente al principio alguien atornill a la rueda trasera de su bici unas peque as ruedecitas que le dieron seguridad y estabilidad en sus primeros golpes de pedal. Con ellas, como ciclista novel, gan en rapidez y destreza. Pero, no es cierto que cuando se las retiraron se hall de nuevo un tanto vacilante y perdi seguridad?

No obstante, recuerde, a los pocos minutos no solo volv a a sentirse seguro sobre su bicicleta, sino que ahora se sab a capaz de muchas m s maniobras y, con el cambio, hab a ganado mucho en su manejo del veh culo.

Lo mismo suceder cuando usted, como orador, abandone la aparente seguridad que le ofrece un escrito y se lance a disfrutar del verdadero viaje por el mundo de la oratoria extempor nea.

Un detalle acerca de sus notas: las debe usar para recordar ideas, no para recitarlas. Las notas deben ser breves. Tambi n deben ser n tidas, ordenadas y legibles.

Otra ayuda tambi n es escribir el tema en la parte superior de sus notas. Los puntos principales deben destacarse tambi n clara-

mente al ojo. Escriba todas las palabras en letras may sculas o subray ndolas.

Que usted use solo unas cuantas notas al presentar su disertaci n no significa que pueda pasar cosas por alto al prepararse.

Prepare primero su presentaci n en detalle, haci ndose un bosquejo tan completo como desee. Una vez hecho esto, prepare un segundo bosquejo, mucho m s corto. Este es el que, de hecho, usar a la hora de la verdad.

Ahora ponga ambos bosquejos enfrente de usted y, mirando solo al bosquejo abreviado, diga tanto como pueda sobre el primer punto principal.

Entonces, mire al bosquejo m s detallado y verifique si pas algo por alto. Pase al segundo punto principal de su bosquejo abreviado y haga lo mismo.

Con el tiempo, el bosquejo m s corto le ser tan familiar que podr recordar todo lo que hay en el bosquejo m s detallado con solo mirar a sus pocas breves notas.

Con la pr ctica y la experiencia, empezar a apreciar las ventajas de hablar extempor neamente y solo usar un escrito cuando sea absolutamente necesario.

Se sentir m s tranquilo al hablar y su auditorio escuchar con mayor atenci n.

Notas:

16 Cantidad vs. calidad de la información

Como reza un antiguo dicho ingl s:

“El perezoso llama suerte al xito de trabajador”.

Los discursos que valen la pena comienzan con preparaci n diligente, y eso exige tiempo y esfuerzo.

Nada sustituye al arduo trabajo de preparaci n, pero este le reportar muchos beneficios.

Por un lado, usted aumenta su caudal de conocimiento y tiene algo verdaderamente provechoso para compartir con su auditorio.

M s que hablar de generalidades, usted tiene detalles iluminadores que ofrecer, y sabe que lo que dice es correcto. Esto aumentar considerablemente el inter s de su auditorio por escuchar cuanto usted tenga que decirles, al tiempo que le har ganar en seguridad.

Cuando decimos que su discurso debe ser siempre informativo, estamos dando atenci n particular a lo que usted dice en su discurso. Consideremos varios aspectos implicados.

Sea específico

Una presentaci n que exprese s lo generalidades carece de peso y autoridad. Sirve de poco y dejar a su auditorio indiferente. Si se quiere que las ideas se recuerden, stas tienen que ser espec ficas, exactas. Esto da evidencia de investigaci n y conocimiento del asunto.

Esta cualidad se puede adquirir en la preparaci n por medio de preguntar: por qu ?, cu ndo?, d nde? y as por el estilo. Generalmente, no basta con decir que algo es as . D nombres, d lugares, fechas, razones, datos, cifras, balances... No basta con declarar ciertas verdades. Muestre por qu son ciertas; muestre por qu es valioso conocerlas. Si est dando instrucciones, explique c mo se ha de hacer algo. Lo que determinar cu nta de esta elaboraci n es esencial es lo que ya sabe el auditorio sobre el asunto. Por lo tanto, considere al auditorio para asegurarse de los detalles que se necesitan.

Aporte algo nuevo

Aquello que pudiera serle informativo a un auditorio quiz s no a ada nada al conocimiento de otro grupo, o hasta pudiera dejarlo en total oscuridad. Es obvio, entonces, que el contenido de un discurso debe ser apropiado para el auditorio particular que lo escuche.

Por ejemplo, en una presentaci n acerca de c mo efectuar una campa a de marketing, la informaci n se tratar de manera muy diferente frente a un auditorio de expertos en la materia que frente a un consejo de administraci n o frente a un grupo de ne fitos.

La informaci n que se presenta siempre debe prepararse seg n el auditorio que usted tenga enfrente, el marco de circunstancias y el prop sito que alberga.

Al prepararse, preg ntese: qu quiero lograr con este discurso?, cu nto de lo que quiero decir sabe ya esta persona o grupo?, qu base o fundamento debo colocar antes de que estos puntos puedan hacerse claros?, c mo lo dir a de manera diferente a un grupo totalmente diferente? Las comparaciones muchas veces clarifican nuestros puntos de vista.

Piense en diferentes maneras de plantear los asuntos ante diferentes auditorios. Esto le ayudar a darse cuenta de las diferencias que se imponen en la presentaci n concreta que prepara.

Que lo que diga sea práctico

Es mucho lo que se puede decir, pero no todo ello es pr ctico.

Para que su presentaci n sea realmente productiva tiene que ayudar a sus oyentes a saber *c mo* usar esa informaci n que han adquirido.

Preg ntese: qu ideas clave deben tratarse?, pudiera usarse la informaci n al tomar decisiones?, quedar claro a los oyentes lo que se espera que hagan?, se suministran suficientes razones y de suficiente peso como para persuadirles de ello? Para ser pr ctico, lo que usted diga debe ser utilizable de alg n modo para su auditorio.

Ya lo dijimos antes pero lo quiero repetir ahora:

> "Si quiere algo, p dalo". "No deje que sea su auditorio quien deduzca lo que se espera que haga con lo que usted le dice; d gaselo usted claramente".
>
> Si quiere que cambien de proceder; d gales exactamente cu l es el nuevo proceder a seguir y c mo lograrlo.
>
> Si quiere que compren algo; d gales por qu , qu ganan ellos y qu les cuesta.

Sea siempre espec fico con sus pretensiones.

Y adem s...

Sea exacto en sus declaraciones

Se debe ser absolutamente exacto en todo detalle que se d y serlo siempre. Esto debe ser as no s lo en lo concerniente a datos y cifras, sino tambi n al citar a otros o usar sus opiniones o teor as como apoyo argumental.

Si usted expone inexactitudes o claras incorrecciones, perder la credibilidad frente a sus oyentes y su argumentaci n todo su peso. Las declaraciones equivocadas pronunciadas ante un auditorio quiz s se repitan y el error se magnifique.

Las inexactitudes que un auditorio reconoce hacen surgir preguntas en cuanto a su autoridad en la materia con respecto a otros puntos, y quiz s hasta hagan que se ponga en tela de juicio la veracidad de la presentaci n entera, lo acertado de sus conclusiones o la idoneidad de seguir el proceder que usted propone.

Una persona que escuchara esas declaraciones, y que hubiera o do un punto de vista diferente expresado en otra ocasi n, pudiera llegar a la conclusi n de que usted no sabe de lo que est hablando.

No importa si sabe mucho o poco sobre un asunto, **hable solo de lo que sabe** y h galo con la seguridad que le infunde hablar de lo que conoce.

Los dem s solo ver n que sabe de lo que habla pero no podr n discernir si conoce o no el resto del asunto. Para ellos, hablar usted exactamente como lo har a un experto sobre el tema. **Cr ame, si gana as su confianza le seguir n ciegamente.**

Es vital hacerse entender

Una m xima samurai recomienda tratar los asuntos de gravedad con la mayor sencillez posible y los asuntos sencillos con la mayor gravedad. Esto no significa que usted tiene que hacer complicado lo que es sencillo de explicar, sino que debe tratar de exponer con la mayor sencillez todo asunto, por complejo que sea.

No trate de preparar de antemano las frases que va a usar. Pero las ideas que se van a presentar deber a tenerlas claramente definidas en su mente. Un asunto que no est claro en su mente ser complicado de entender para su auditorio.

Debe evitar la preparaci n apresurada en el ltimo momento. Cada punto del discurso debe trabajarlo mentalmente hasta que le sea a usted mismo sencillo y claro de entender.

Al repasar estos puntos durante su preparaci n para el discurso los tendr tan claros en su mente que saldr n con facilidad expresados en palabras.

Explique los términos poco conocidos

Nuestro estudio, nuestro mbito laboral y la tendencia generalizada hoy al uso de neologismos ha dado a cada dominio laboral un vocabulario de t rminos, una jerga particular, que son hasta buen grado extra os para los que no est n familiarizados con el tema espec fico que abordamos.

Y esta tendencia alcanza niveles del todo surrealistas cuando hablamos de las nuevas ciencias de la comunicaci n, la organizaci n empresarial o el marketing (lo cual es ya en s mismo un neologismo, un anglicismo y, por definici n, un barbarismo).

Un ejemplo de esto es el extracto de una carta aut ntica que recoge Corinne Maier *en su libro Buenos D as Pereza* y que ilustra

magn ficamente el desorden comunicativo que a menudo provocan las nuevas jerigonzas empresariales sobrealimentadas de neologismos, anglicismos y barbarismos varios.

La carta dec a:

> *"Estoy haciendo el follow-up del merging proyect con un coach porque quiero chequear el downsizing".*

Si fu ramos a explicar cualquier asunto a algunos auditorios usando t rminos de esta ndole, o mucho de lo que dij ramos se perder a o nuestro discurso ser a completamente ininteligible. Lo mismo dar a que lo presentase usted en idioma s nscrito.

Tenga pues en consideraci n a los que forman su auditorio.

Preg ntese: qu nivel de formaci n espec fica tienen?, cu nto saben del asunto concreto que desea abordar?, cu ntas de estas expresiones entender n ellos tan f cilmente como las entiende usted?

Controlando la cantidad de información

Un discurso puede contener tanta informaci n que sta inunde al auditorio y su objetivo sea oscurecido o hasta se pierda por completo.

Es tal y como dijo Winston Churchill,

> **"El esp ritu del hombre es como su est mago; solo debe confi rsele aquello que pueda digerir".**

Por eso, para lograr el prop sito de un discurso, no se debe introducir m s informaci n que la que claramente se puede tratar en el tiempo disponible. No se debe expresar m s de lo que razonablemente puede absorber el auditorio.

Adem s, la informaci n presentada a un ne fito tendr a que ser reducida considerablemente en comparaci n con la presentada, sobre el mismo asunto, a un auditorio de iniciados.

C mo determinar pues cu nta informaci n exponer en una presentaci n? Preg ntese: cu ntos de estos puntos sabe ya el auditorio, por lo menos en parte?, cu ntos ser n completamente nuevos?

Mientras m s amplia sea la base de conocimiento que ya se tenga, m s se podr edificar sobre l. En una superficie de sesenta metros cuadrados no se puede edificar un rascacielos de cincuenta plantas.

Pero si el auditorio no sabe casi nada del asunto, entonces hay que reducir dr sticamente la cantidad de puntos si quiere que se comprendan completamente.

Anote algo que desea recordar:

17 Preparando el bosquejo

A lo largo de este libro hemos hablado en varias ocasiones del bosquejo.

Hemos comentado acerca del uso adecuado, que no abusivo, que debemos hacer de las notas si no queremos perder al auditorio. Hemos explicado c mo el conseguir apartarse de la dependencia de un escrito, lo que es com n a los noveles, implicar un progreso enorme en nuestra habilidad como comunicadores.

Hemos explicado, igualmente, c mo el tipo de bosquejo que utilicemos incidir incluso en nosotros activando uno u otro hemisferio cerebral e impuls ndonos a, por ende, dirigirnos del modo correspondiente a nuestros oyentes, con la repercusi n que esto tendr en la respuesta de ellos.

Ahora, dicho todo lo anterior, ha llegado el momento de sentarse a confeccionar el bosquejo.

El bosquejo de un discurso es en realidad como el GPS que solemos utilizar en los autom viles. Nos indica el rumbo que debe seguir nuestra argumentaci n, d nde es adecuado hacer un giro y

d nde una pausa, a veces incluso nos dice cu ndo podemos ir m s deprisa y cu ndo es conveniente ralentizar la marcha. Pero nunca deber amos estar tan absortos en mirar el GPS que perdi - semos el contacto visual con la carretera, o con el auditorio. Hacerlo ser a la muerte... de nuestra presentaci n. No llegar amos a alcanzar nuestro objetivo.

Por ello, veamos c mo preparar y utilizar un bosquejo.

Seleccionando los pensamientos

No puede dar a otros aquello de lo que usted mismo carece.

Puesto que el habla tiene el prop sito de transmitir ideas a la mente de otra persona, los pensamientos que esperamos comunicar deben estar primero muy claramente definidos en nuestra propia mente.

Una vez que usted ha compilado toda la informaci n, puede determinar exactamente lo que quiere que su auditorio se lleve consigo tras su exposici n.

Trate de poner esto en una sola oraci n. Si sta contiene la esencia de su discurso, si encierra la idea central particular que usted quiere que su auditorio recuerde, debe servir como tema para su discurso.

Le ser til escribirlo para que pueda remitirse a l durante su preparaci n.

Seleccione ahora, de la informaci n que usted ha compilado, las ideas principales que se necesitan para comunicar ese tema concreto. Estos son los puntos principales del discurso.

M todo inici tico: Organice la informaci n en tarjetas, tal y como ya sugerimos en el cap tulo 14; ahora col quelas en orden sobre una mesa delante de usted.

A continuaci n seleccione otras ideas que se necesitan para apoyar estos puntos principales, escr balas tambi n en tarjetas y coloque cada una en su lugar apropiado despu s del punto principal que apoya.

Al seleccionar y colocar en su lugar dentro del bosquejo los diferentes puntos principales y puntos secundarios que ha escogido, es probable que usted observe que algunos de stos no a aden nada sustancioso a la exposici n de su tema. Si as sucede, no vacile en suprimirlos. Es mejor hacer esto que llenar desordenadamente el tiempo con informaci n de poco valor o que no viene al caso.

Aseg rese tambi n de que las ideas se coloquen en el orden m s l gico o pr ctico. Al principio, por seguir este m todo, ver que le resultar muy sencillo detectar los fallos en cuanto a continuidad, orden l gico y coherencia en su bosquejo y le ser f cil corregirlos.

As , usted puede asegurarse de que cada idea principal del bosquejo siga l gicamente a la que le precede y contribuya al desarrollo del tema.

Si cada punto secundario, que est debajo de su punto principal, le da buen apoyo, el discurso no puede menos que presentar un l gico fluir de las ideas.

Todos estos puntos principales y los secundarios de apoyo constituyen el cuerpo de su discurso.

Ahora solo **necesita una introducci n** que capte al auditorio, que le gane su atenci n y despierte el inter s hacia lo que usted quiere decir; **y tambi n una conclusi n motivadora,** que les deje bien claro lo que usted quiere que hagan y por qu .

Decida c mo quiere comenzar su consideraci n del tema, piense que las primeras dos o tres frases que usted pronuncie captar n la atenci n indivisa de sus oyentes o los cerrar en banda.

Ya hemos comentado antes c mo, por las se ales no verbales que su auditorio emite constantemente, puede usted saber si tiene su inter s o si deber trabajar m s para conseguirlo.

Ahora, bas ndose en la presentaci n que ha preparado, seleccione una conclusi n que haya de motivar a los que lo escuchen a actuar en armon a con el prop sito de su presentaci n.

Toda esta informaci n seleccionada, pasada a limpio, constituir su bosquejo preliminar. Esta es solo una recopilaci n de argumentos y de datos que los apoyan.

Ahora debemos seleccionar el tipo adecuado de bosquejo final que queremos usar.

Tipos de bosquejos

Los dos tipos m s comunes de bosquejos son "por ideas" y "por palabras". Con frecuencia se usa una combinaci n de los dos.

Para preparar un bosquejo por ideas, simplemente anote el tema en la parte superior de la p gina. Entonces, escriba concisamente los puntos principales debajo del tema, comenzando cada punto *clave* desde el margen izquierdo.

> Los puntos de apoyo de cada punto principal se pueden escribir un poco a la derecha del margen, en sangr a, bajo el punto al que apoyan. Si cualquiera de estos puntos secundarios tuviese a su vez otros puntos que los apoyasen, stos se pueden colocar un poco m s a la derecha.

Ahora se puede ver, con una r pida mirada, cu les son los puntos clave que llevan a las ideas principales que se quiere transmitir. Cuando hable, al no tener escritas las palabras exactas que va a utilizar, su habla ser espont nea y natural. Desarrollar las ideas y no se atar n a las palabras.

Este tipo de bosquejo es el ideal cuando queremos transmitir ideas, motivar o convencer, pero quiz s no lo sea si lo que deseamos es exponer algo, hacer una declaraci n. La forma m s com n de bosquejo en ese caso es el bosquejo por palabras.

En este tipo de bosquejo, todas sus diferentes ideas se redactan como oraciones completas. El bosquejo por palabras facilita el recordar los detalles de cada punto. Es preciso y minucioso.

Este es, a grandes rasgos, el modo de preparar un bosquejo. Ahora, ser a ventajoso que consider ramos con m s detalle las tres principales divisiones de un presentaci n.

La introducción

El prop sito de la introducci n no es otro que despertar el inter s de los que le escuchan.

Sus primeras palabras deben captar el inter s y ayudarles a ver por qu su discurso tiene importancia para ellos individualmente. La primera frase es vital que constituya un primer contacto agradable y no suene dogm tica o antag nica. Hay muchos tipos de introducci n:

1. Se puede usar una ilustraci n.
2. Hacer referencia a alguna cita o autoridad que sea reconocida por los que escuchan.
3. Se puede presentar un problema que necesite soluci n.
4. Un repaso hist rico del asunto y de las circunstancias que nos han llevado al punto actual podr a constituir una introducci n en s mismo.
5. Una serie de preguntas.
6. Se podr a tambi n decir brevemente cu les son los puntos principales que piensa abarcar.

Es importante que la introducci n cuadre bien con el discurso. Hay discursos de los que se recuerda, d cadas e incluso siglos despu s, a n, las palabras de introducci n. Aunque quiz s el propio contenido del mismo se haya olvidado. Por ejemplo: "I have a dream..." de Martin Luther King Jr. O el famoso: "I'm a berliner..." de John F. Kennedy. O much simo m s antigua a n es la conocida frase con la que Fray Luis de Le n inici su clase magistral en la Universidad de Salamanca tras haber pasado varios a os de reclusi n por su ideas reaccionarias, cuando dijo: "como dec amos ayer...".

As , una introducci n eficaz es la clave para que los oyentes centren su atenci n en nosotros y les predispone, o no, a escucharnos. A menudo, una ilustraci n llamativa puede ser muy eficaz, especialmente si el orador toma puntos de ella y los enlaza con el resto de su discurso.

Esto no s lo ayudar a hacer m s interesante el discurso, m s f cil de seguir mentalmente y de recordar, sino que tambi n ayudar a suministrar coherencia, haciendo de aglutinante que convierta nuestra exposici n en un todo.

Por ejemplo, si debemos hablar del papel que los distintos miembros de un equipo desempe an o deben desempe ar para el xito de un proyecto, podr amos comenzar explicando c mo todos los miembros del cuerpo humano cooperan para un fin com n, y c mo cada uno juega un rol distinto pero todos son necesarios.

Si bien existe una sola cabeza, quien estudia los asuntos y toma decisiones, el papel de los brazos y las manos es clave para llevar a buen fin un trabajo. Y siguiendo con este paralelismo podr amos explicar todo el asunto. Esto dar a al conjunto una coherencia interna f cil de seguir y har toda la presentaci n y sus argumentos m s sencillos de recordar.

La manera en que se presente la introducci n tendr mucho que ver con el grado de inter s que el auditorio muestre.

El orador debe entrar en su discurso con tono firme y confiado, sin tropiezos y sin vacilar en las palabras. Por eso, para algunos oradores es til el tener totalmente escrita la primera oraci n o las primeras dos oraciones de su discurso, para asegurarse de que comenzar n sin contratiempos.

El cuerpo o nudo del discurso

Hay muchas maneras en que se puede dar desarrollo al cuerpo o nudo de su discurso. Aqu van algunas sugerencias:

1. En orden ascendente. Los puntos de menos importancia se pueden presentar primero y entonces ir edificando la informaci n hasta llegar a una culminaci n, un cl max, declarando en ltimo lugar los puntos m s fuertes.
2. Por orden cronol gico.
3. Por puntos clave. El dividir un discurso en secciones principales, teniendo como base las principales l neas argumentales del tema, es otro buen m todo. Por ejemplo, si el tema fuera "Reflotamiento de la Divisi n X" se podr a desarrollar bajo puntos principales como los siguientes: cu l es la situaci n actual?; c mo se ha llegado a este punto y por qu ?; acciones a emprender para solucionarlo, objetivos a corto, medio y largo plazo.
4. Clasificaci n natural. Como cuando se hace un an lisis de un proceso y lo natural es exponerlo en el orden que impone ese mismo proceso analizado.
5. Causa y efecto. Se plantea un problema y entonces se presenta la soluci n.
6. La narraci n directa. La narraci n directa de acontecimientos, sin ser necesariamente en orden cronol gico, es un m -

todo bastante com n de elaborar un discurso. A menudo, el car cter descriptivo de la narraci n realza mucho el discurso.

7. Por contraposici n de ideas. A veces algunos temas se prestan para ser presentados teniendo como base para ello los argumentos a favor y en contra del asunto. Este m todo es especialmente til cuando queremos derrumbar las objeciones que pudiesen aparecer en la mente de quien nos escucha. Nos ayuda a inducirle a desecharlas antes de que las exprese verbalmente y estas tomen fuerza en su mente o, peligroso tambi n, entren en la mente de otro de nuestros oyentes y se conviertan en una epidemia.

A menudo, se suelen combinar eficazmente dos o m s de estos m todos. En cualquier caso, no atiborre su bosquejo con demasiados datos.

El mejor de los argumentos, como el mejor de los vinos, pierde todo valor si no se le ha dado suficiente tiempo a su elaboraci n o desarrollo. Adem s, uno no tiene que decir todo lo que sabe sobre cierto asunto en una sola ocasi n.

Recuerde, si ya dijo todo lo que ten a para decir, valdr la pena escucharle de nuevo? Quiz s se puedan tratar en otra ocasi n otros aspectos del mismo asunto.

Esto es particularmente cierto cuando se negocia. No deber amos dar todo lo que estar amos dispuestos a dar salvo que eso sea absolutamente necesario para alcanzar el acuerdo.

Dosif quese. No lo d todo a la primera de cambio. El tiempo vendr cuando lo que s dio se asuma como inherente, como un valor adquirido y se exija algo m s. ¡Ay de aquel que no pueda aportar un punto extra sobre la competencia!

Por eso, no quiera decir muchas cosas en poco tiempo, m s bien t - mese su tiempo para perfeccionar y redondear cada cosa que diga.

Asigne porciones de tiempo apropiadas a cada punto de su argumento y entonces ajuste razonablemente la cantidad de informaci n para que encaje con ese tiempo. Lo que cuenta no es la cantidad de informaci n, sino que usted logre su objetivo.

La conclusión

La conclusi n de cualquier comparecencia p blica hay que prepararla bien.

Tiene el prop sito de juntar todos los puntos de nuestro argumento y enfocarlos de tal manera que convenzan a los que oyen y les motiven para actuar tal y como nosotros queremos.

Es decir, que ser en la conclusi n, cuando usted ha conseguido ya poner a su auditorio de su lado y que asientan positivamente con la cabeza a su argumentaci n, cuando ahora usted les diga claramente lo que espera de ellos y qu deben hacer.

Para que sea efectiva, debe ser corta y muy al grano.

Como sucede con las introducciones, hay tambi n varias formas de concluir entre las cuales usted puede escoger:

1. *Resumen de los puntos principales*. Un repaso en orden l - gico del discurso, llevando a la conclusi n deseada que se desprende de los hechos.
2. *Aplicaci n*. Este tipo de conclusi n mostrar al que le escucha c mo le aplica la informaci n, y lo que l debe hacer personalmente como resultado de la informaci n que se le ha presentado. Este tipo de conclusi n motivadora es especialmente indicada en los procesos de coaching, toma de decisiones o ventas.
3. *Cl max*. La presentaci n va ascendiendo gradualmente en tono, intensidad y gravedad hasta llegar al punto clave que

se desea grabar en la mente del que escucha. Ojo: no parezca un telepredicador, salvo que lo sea realmente.

4. *Cerrar el c rculo*. Para terminar eficazmente, es apropiado enlazar la conclusi n con algo que se haya mencionado en la introducci n. Se puede hacer referencia a alguna ilustraci n o cita hecha al principio. Esto confiere a la presentaci n una configuraci n cerrada, circular, como si fuese un todo completo a lo que no hubiese contra-argumentaci n posible. A ade solidez a los argumentos.

Llegados a este punto, se puede ver, pues, que **una buena presentaci n nunca ser fruto de la casualidad sino de un arduo trabajo** previo de preparaci n.

Debe comenzar con un buen bosquejo e iniciarse con una **introducci n que capte la atenci n** del auditorio.

Debe tambi n contar con un **desarrollo l gico** de puntos clave cuidadosamente seleccionados y que apoyen su tema.

Y debe tener **una conclusi n que d a los que escuchan motivo para actuar conforme al objetivo que nos hab amos marcado**.

El aprender a hacer un buen bosquejo es muy valioso para quien desea dominar las capacidades de la comunicaci n. Lo es tanto como el volante para quien desea conducir un veh culo. Le ayudar a dirigirse directamente hacia su objetivo y a alcanzarlo.

Contribuir mucho a hacer que su discurso sea significativo y que se grabe de un modo duradero en la mente de los oyentes.

Si prepara buenos bosquejos, har presentaciones eficaces. Si es eficaz en sus presentaciones, influir en los dem s, les har actuar y decidir como a usted m s le convenga y har que se al en con usted para ayudarle a conseguir sus objetivos.

Les pedir y le dar n; les motivar y actuar n. Los dominar , aglutinar sus voluntades en torno a sus deseos, los de usted. Lo-

grar que, con crisis o sin ella, la Ley de Pareto est de su lado. Ya no ser m s parte de esa mayor a abrumadora que se reparte las migajas. Usted decidir su porci n.

Vale la pena el esfuerzo. Este libro puede ser para usted un manual. La llave que le abra la puerta al xito. El camino, no obstante, no termina con su lectura. Ahora, practique cada d a lo que aqu se ha expuesto. Practique con su familia, con sus amistades, en el desarrollo de su trabajo. Aprenda a controlar el enorme poder de las palabras. H galo y lograr hablar para persuadir.

Notas:

ANEXO 1
Citas y frases célebres

Relativas al éxito

Si quiere tener xito en la vida... ate su carro a una estrella.
Ralph Waldo Emerson

El talento solo no basta para hacer un l der. Detr s de ste debe haber un hombre.
Ralph Waldo Emerson

Solamente hay un xito: poder vivir la vida a tu gusto.
Christopher Morley. Pol tico ingl s

Lo nico peor que no tener vista es no tener visi n.
Helen Keller

El destino baraja las cartas, nosotros las jugamos.
I seif Stalin. Estadista Sovi tivo

El hallazgo afortunado de un buen libro puede cambiar el destino de un alma.
Marcel Pr vost

Cuanto m s practico, m s suerte tengo.
Gary Player

Para crecer hay que renunciar temporalmente a la seguridad.
Gail Sheehy

Las oportunidades son como los amaneceres: si uno espera demasiado, se los pierde.
William Arthur Ward

El comunicador mediocre habla. El buen comunicador explica. El comunicador superior demuestra. El gran comunicador inspira.
William Arthur Ward

El xito es ese viejo tr o: habilidad, oportunidad y valent a.
Charles Luckman

El xito es lo que nos da confianza para poner en pr ctica lo que el fracaso nos ha ense ado.
P. Carrasco

No hay mayor peso para un ser humano que un gran potencial.
Charles Schulz. Dibujante, EE.UU. creador de Snoopy y Charlie Bronw

Lo que puedes hacer, o sue es que puedes hacer, empieza.
Johann W. Goethe

Solo triunfa en el mundo quien se levanta y busca a las circunstancias, cre ndolas si no las encuentra.
George Bernard Shaw

El perezoso considera suerte el xito del trabajador.
Proverbio Ingl s

Todos los triunfos nacen cuando nos atrevemos a comenzar.
Eugene Ware

El genio es un uno por ciento de inspiraci n y un noventa y nueve por ciento de sudor.
Thomas A. Edison

No conozco cu l es la llave del xito, pero si s que la llave del fracaso es tratar de complacer a todo el mundo.
Bill Cosby

La culpa

El error es inherente al ser humano. Lo importante es no sobrepasar la cuota diaria.
Rousseau

El que se ruboriza ya es culpable; la verdadera inocencia no siente verg enza por nada.
Rousseau

La competividad

El nuestro es un mundo en el que la gente no sabe lo que quiere... Pero est dispuesta a todo para conseguirlo.
An nimo

El hombre es mortal por sus temores e inmortal por sus deseos.
Pit goras

Tu mayor competidor es lo que quieres llegar a ser.
Jim Taylor

La selva es m s fuerte que el elefante.
Proverbio africano

El peor fracaso es la perdida del entusiasmo.
H. W. Arnold

¡Ha llegado! S , ¡pero en qu estado!
Alfred Capus

La verdad y la mentira

Desgraciadamente, la opini n tiene m s fuerza que la verdad.
Estobeo

El mayor peligro de enga ar a los dem s est en que uno acaba inevitablemente, por enga arse a s mismo.
Eleonora Dose

Di la verdad aunque sea amarga. Di la verdad a n contra ti mismo.
Mahoma

El medio m s f cil para ser enga ado es creerse m s listo que los dem s.
Fran ois de La Rochefoucauld

El que busca la verdad corre el riesgo de encontrarla.
Isabel Allende

Es f cil hablar claro cuando no va a decirse toda la verdad.
Rabindranath Tagore

Si tu intenci n es describir la verdad, hazlo con sencillez y la elegancia d jasela al sastre.
Albert Einstein

Valores morales

La persona que pierde su intimidad, lo pierde todo.
Milan Kundera

El mal genio es lo que nos mete en l os. El orgullo es lo que nos mantienen en ellos.
Neil Simon

El que domina su c lera domina a su peor enemigo.
Eleonora Dose

De qu te vale ser m s fuerte, si no sabes ser mejor.
Federico Balar

Cuando pensamos que el d a de ma ana nunca llegar , ya se ha convertido en el ayer.
Henry Ford

Cu ntos hombres se precipitan hacia la luz, no para ver mejor sino para brillar.
Federico Nietzsche

El sentido com n es el arte de resolver los problemas, no de plantearlos.
Yoritomo Tashi

El habla

En el silencio se halla lo que muchas veces se pierde en la conversaci n.
Olivia Sabuco

El que no tiene opini n propia siempre contradice las de los dem s.
Lingr e

A menudo me he tenido que comer mis palabras y he descubierto que eran una dieta equilibrada.
Winston Churchill

Nadie escribe en su diario los favores recibidos.
An nimo

El mundo est lleno de buenas m ximas; solo falta aplicarlas.
Blaise Pascal

Valor es lo que se necesita para levantarse y hablar; pero tambi n es lo que se requiere para sentarse y escuchar.
Winston Churchill

Es m s f cil juzgar el genio del hombre por sus preguntas que por sus respuestas.
Duque de L vis

Con el esp ritu sucede lo mismo que con el est mago: s lo puede confi rsele aquello que pueda digerir.
Winston Churchill

Pas m s de la mitad de mi vida preocup ndome por cosas que jam s iban a ocurrir.
Winston Churchill

Siempre es m s valioso tener el respeto que la admiraci n de las personas.
Jean Jacques Rousseau

Las ideas generales y abstractas son fuente de los m s grandes errores humanos.
Jean Jacques Rousseau

El m s fuerte no es nunca lo bastante fuerte para ser siempre el amo, si no transforma su fuerza en derecho y la obediencia en deber.
Jean Jacques Rousseau

Quienes opinan que el dinero todo lo puede sin duda est n dispuestos a todo por dinero.
E. Pierre Beauchene

El hombre hace menos de lo que deber a, a menos que haga todo lo que puede.
Thom s Carlyle

Es m s dif cil hacer durar la admiraci n que provocarla.
Sanial Dubay

Ambición

Ambiciona honor, no honores.
Guicciardini

Aprended a limitar vuestras ambiciones; es un funesto delirio suspirar por lo que no se puede tener.
P ndaro

Bien es sabido que la ambici n tanto puede volar como arrastrarse.
Edmund Burke Churchill

El ambicioso es un esclavo de lo que espera, el hombre libre es el que nada espera.
Edward Young

El ambicioso sube por escaleras altas y peligrosas y nunca se preocupa de c mo va a bajar. El deseo de subir ha anulado en l el miedo de la ca da.
Thomas Adam

El esclavo s lo tiene un amo; el ambicioso tiene tantos, que siempre hay gente til para su fortuna.
Jean de la Bruy re

El pobre no es el que tiene poco, sino el que desea m s.
Lucio Anneo S neca

El que ambiciona lo ajeno, pierde temprano lo propio.
Fedro

La ambici n nunca queda satisfecha.
Jean Brune

La ambici n es el ltimo refugio del fracaso.
Oscar Wilde

La ambici n es la riqueza de los pobres.
Marcel Pagnol

La ambici n suele llevar a los hombres a ejecutar los menesteres m s viles: por eso, para trepar se adopta la misma postura que para arrastrarse.
Jonathan Swift

Lo dif cil no es subir, sino, habiendo subido, seguir siendo el mismo.
Jules Michelet

No hay amigo del amigo. Ni los deudos son ya deudos. Ni hay hermano para hermano. Si anda la ambici n de por medio.
Jos Echegaray y Eizaguirre

Para el que nada ambiciona, todo el mundo est a la mano.
Jos Mar a Pem n

Pocas o ninguna vez se cumple con la ambici n, que no sea con da o de tercero.
Miguel de Cervantes

Todas las ambiciones son detestables, excepto las que ennoblecen y estimulan a la humanidad.
Joseph Conrad

Un s lo rayo de sol es suficiente para borrar millones de sombras.
San Francisco de As s

No busquemos culpables sino soluciones.
Henry Ford

Todos nosotros sabemos algo. Todos nosotros ignoramos algo. Por eso, aprendemos siempre.
Paulo Freire

La educación

Es necesario desarrollar una pedagog a de la pregunta.
Paulo Freire

Ense ar exige respeto a los saberes de los educandos.
Paulo Freire

Se requieren nuevas formas de pensar para resolver los problemas creados por las viejas formas de pensar.
Albert Einstein

C mo es que, siendo tan inteligentes los ni os, son tan est pidos la mayor parte de los hombres? Debe de ser el fruto de la educaci n.
Alejandro Dumas

Cu l es el primer principio pol tico? La educaci n. Cu l es el segundo? La educaci n. Y el tercero? La educaci n.
Jules Henry Poincar

Por qu la sociedad se siente responsable solamente de la educaci n de los ni os y no de la educaci n de todos los adultos de todas las edades?
Erich Fromm

A las plantas las endereza el cultivo; a los hombres, la educaci n.
Jean J. Barth lemy

A un maestro situado a muchas millas de distancia de sus alumnos le es posible educarlos mediante el ejemplo de su forma de vida. Hubiera sido in til para m intentar ense arles a mis disc pulos a decir la verdad si yo hubiese sido un mentiroso.
Mohandas Karamchand Gandhi

A un ni o le dar a alas, pero le dejar a que l solo aprendiese a volar. A los viejos les ense ar a que la muerte no llega con la vejez, sino con el olvido.

Gabriel Chevalier

A veces damos consejos, pero no ense amos con nuestra conducta.

Fran ois de La Rochefoucauld-Liancourt

Adiestra al ni o en el camino que debe seguir; aunque sea anciano, no se apartar de l.

La Biblia, Proverbios

Al amar o alabar a un ni o, no alabamos y amamos lo que es sino lo que esperamos que sea.

Johann Wolfgang von Goethe

Amar a la madre de sus hijos es lo mejor que un padre puede hacer por sus hijos.

Th odore de Banville

Antes de casarme ten a seis teor as sobre el modo de educar a los peque os. Ahora tengo seis peque os y ninguna teor a.

Lord Holland

Aprender es descubrir lo que ya sabes. Actuar es demostrar que lo sabes. Ense ar es recordarles a los dem s que saben tanto como t . Sois todos aprendices, ejecutores, maestros.

Richard B. Sheridan

Aunque una jaula sea casi como el tama o del espacio, siempre ser una jaula.

Baldomero Fern ndez Moreno (escritor argentino)

Bienaventurado el que comienza por educarse antes de dedicarse a perfeccionar a los dem s.
Juan C. Abella

Educaci n es lo que la mayor a recibe, muchos transmiten y pocos tienen.
Karl Kesel

Educar a otros es, en esencia, ense arles a valerse sin nosotros.
Mario Sarmiento

Educar a un joven no es hacerle aprender algo que no sab a, sino hacer de l alguien que no exist a.
John Ruskin

Educar la inteligencia es ampliar el horizonte de sus deseos y necesidades.
James Russell Lowell

Educar no es dar carrera para vivir, sino templar el alma para las dificultades de la vida.
Pit goras

El arte de ense ar no es otra cosa que el arte de despertar la curiosidad de las almas j venes, para satisfacerla en seguida.
Anatole France

El arte supremo del maestro es despertar el placer de la expresi n creativa y el conocimiento.
Albert Einstein

El buen maestro defiende a sus alumnos contra su propia influencia personal.
Amos Bronson Alcott

El buen maestro hace que el mal estudiante se convierta en bueno y el buen estudiante en superior.
Maruja Torres

El educador mediocre habla. El buen educador explica. El educador superior demuestra. El gran educador inspira.
William Arthur Ward

El fin m s importante de la educaci n es ayudar a los estudiantes a no depender de la educaci n formal.
Paul Gauguin

El fundamento verdadero de la felicidad: la educaci n.
Sim n Bol var

El futuro de los hombres es siempre hoy. Ma ana ser tarde.
Gabriel Mir

El hombre comienza en realidad a ser viejo cuando cesa de ser educable.
Arturo Graf

El hombre es un ni o que ha dedicado toda la vida a limitarse, a verse limitado y a aceptarse limitado.
Henri Fr d ric Amiel

El hombre no es m s que lo que la educaci n hace de l.
Emmanuel Kant

El hombre que hace que las cosas dif ciles parezcan f ciles es el educador.
Ralph Waldo Emerson

El maestro deja una huella para la eternidad; nunca puede decir cu ndo se detiene su influencia.
Henriqueta Lisboa

El maestro que intenta ense ar sin inspirar en el alumno el deseo de aprender est tratando de forjar un hierro fr o.
Horace Greeley

El mejor legado de un padre a sus hijos es un poco de su tiempo cada d a.
Nurit Mendelsberg

El ni o es realista, el muchacho, idealista; el hombre, esc ptico, y el viejo, m stico.
Johann Wolfgang von Goethe

El prop sito de la educaci n es convertir una mente vac a en una mente abierta.
Malcolm Muggeridge

El que no quiera responsabilizarse del mundo que no eduque.
J. C. Hare

El resultado m s elevado de la educaci n es la tolerancia.
Hellen A. Keller

El secreto de la educaci n est en el respeto al disc pulo.
Ralph Waldo Emerson

En la educaci n no hay nada como atraer el inter s y el afecto; de otra manera lo nico que se logra son asnos cargados de libros.
Michel Eyquen de Montaigne

Hace sesenta a os yo lo sab a todo; ahora no se nada; la educaci n es el continuo descubrimiento de nuestra propia ignorancia.
Will Durant

Haced que los ni os busquen aquello que sean capaces de encontrar por sus propias fuerzas.
Johann Gutemberg

He descubierto que la mejor manera de dar consejos a los hombres es averiguar primero qu desean y en seguida aconsejarles que lo hagan.
Harry Stack Sullivan

Los maestros abren la puerta, pero eres t quien debe atravesarla.
Proverbio Chino

La verdadera educaci n consiste en invocar dentro de vosotros lo mejor de vosotros mismos.
Mohandas Karamchand Gandhi

Lo que el maestro es, es m s importante que lo que ense a.
Karl Marx

Los buenos profesores son caros, pero los malos lo son todav a m s.
Bob Talbert

Elige por maestro a aquel a quien admires m s por lo que en l vieres que por lo que escuchares de sus labios.
Lucio Anneo S neca

Lo que forma el car cter no es lo que un ni o o una ni a pueda repetir de memoria, sino lo que ellos aprendieron a amar y admirar.
J. M. C rdoba

Lo que importa es que el ni o quiera saber.
Jos Mart

Lo que se ense a en las escuelas y universidades no es educaci n, sino los medios de educaci n.
Ralph Waldo Emerson

Los c nicos y los esc pticos modernos... no ven ning n mal en pagar a aquellos a quienes conf an las mentes de sus hijos un salario menor que el que se paga a aquellos a quienes conf an el cuidado de las tuber as de sus casas.
John Fitzgerald Kennedy

Los disc pulos son la biograf a del maestro.
Sara Teasdale

Los educadores son artistas. La educaci n es una obra de arte.
Fullat

Los educadores, m s que cualquier otra clase de profesionales, son los guardianes de la civilizaci n.
Bertrand Russell

Los gobiernos siempre han procurado dirigir la educaci n del pueblo. Saben mejor que ninguno que su poder se basa totalmente en la escuela; por eso la monopolizan cada vez con m s inter s.
Ferrer y Guardia

Los hijos aprenden poco de las palabras; s lo sirven tus actos y la coherencia de stos con las palabras.
Joan Didion

Los mejores maestros del mundo son las vidas de los grandes hombres.
Eugeni D'Ors

Los muchachos no aprender n mucho de los maestros que no les inspiren simpat a y respeto.
Patrick Henry

Los ni os deb an echarse a llorar cuando ha pasado el d a sin que aprendan algo nuevo, sin que sirvan de algo.
Jos Mart

Los ni os hallan el todo en la nada; los hombres, la nada en todo.
Giacomo Leopardi

Los ni os necesitan amor, especialmente los que menos se lo merecen.
Harold M ndez

Los ni os necesitan modelos que imitar, no cr ticos.
Joseph Joubert

Los ni os no tienen pasado ni futuro, por eso gozan del presente, cosa que rara vez nos ocurre a nosotros.
Jean de la Bruy re

Los ni os saben m s de lo que parece y, si les dijeran que escribiesen lo que saben, muy buenas cosas que escribir an.
Jos Mart

Los ni os y el genio tienen en com n el mismo rgano motor: la curiosidad.
Rabindranath Tagore

Los objetivos b sicos de la educaci n deber ser aprender a aprender, aprender a resolver, aprender a ser.
Miguel de Unamuno

Nada hay que resista la educaci n: a fuerza de educaci n se hace bailar a los osos.

Claude Adrien Helv tius

No ense arle a un hombre a quien se le puede ense ar es malgastar a un hombre. Ense ar a un hombre a quien no se le puede ense ar es malgastar palabras. El verdadero sabio no malgastar ni hombres ni palabras.

Confucio

No es una mente, no es un cuerpo lo que educamos, es un hombre, y no debemos hacer dos partes de l.

Michel Eyquen de Montaigne

No evit is a vuestros hijos las dificultades de la vida, ense adles mas bien a superarlas.

Louis Pasteur

No habr pues, querido amigo, que emplear la fuerza para la educaci n de los ni os, muy al contrario deber ense rseles jugando.

Plat n

No hay m s que una educaci n, y es el ejemplo.

Gus

No hay ninguna raz n por la que no se pueda ense ar a un hombre a pensar.

B. F. Skinner

No nos preocupemos de que nuestros hijos no nos escuchen; preocup monos porque siempre nos est n observando.

Robert Frost

No pierdas el ideal propio de tu persona ni a en los ideales extraos de tu persona adulta.
Javier lvarez

No pod is preparar a vuestros alumnos para que construyan maana el mundo de sus sue os, si vosotros ya no cre is en esos sue os; no pod is prepararlos para la vida, si no cre is en ella; no podr ais mostrar el camino, si os hab is sentado, cansados y desalentados en la encrucijada de los caminos.
C lestin Freinet

Nos hallamos frente al hecho parad jico de que la educaci n se ha convertido en uno de los principales obst culos en el camino de la inteligencia y de la libertad del pensamiento.
Rumi

Padres, cuenten sus sue os a sus hijos.
An nimo

Para educar a un ni o por el camino correcto, transite usted por ese camino durante un rato.
Josh Billings (Henry Wheeler Shaw)

Para ser feliz y poderoso s lo basta con perfeccionar la ciencia de la educaci n.
Claude Adrien Helv tius

Poco sitio deja a la sabidur a quien se llena de opiniones.
Malcom Forbes

Podemos cambiar los patrones de vida familiar y de las instituciones educativas de tal manera que los ni os al crecer sean personas m s felices, pero estamos seguros de que la gente feliz tiene m s probabilidades de sobrevivir en el mundo de hoy?
B. F. Skinner

Podr an engendrarse hijos educados si lo estuvieran los padres.
Johann Wolfgang von Goethe

Por la ignorancia se desciende a la servidumbre, por la educaci n se asciende a la libertad.
Diego Luis C rdoba

Preparar al ni o para que siga el camino de la verdad, cuando llegue a la edad de comprenderla; y al de la bondad, cuando pueda reconocerla y amarla.
Jean Jacques Rousseau

Quien no aprende nada de los ni os, es cierto que no aprender nada de los mayores.
Ernst Von Wildenbruch

Reprender al que yerra no basta si no se le ense a el camino recto.
Columela

Si al educar a un ni o te sorprende su falta de habilidad, trata de escribir con la mano izquierda. Recuerda, un ni o es todo una mano izquierda.
An nimo

Si el alumno no supera al maestro, ni es bueno el alumno, ni es bueno el maestro.
Proverbio Chino

Si haces planes para un a o, siembra arroz. Si los haces por dos lustros, planta rboles. Si los haces para toda la vida, educa a una persona.
Proverbio

Si miras a los ni os con el coraz n, y no con la raz n, ahorrar s a la raz n muchos problemas.
An nimo

Si no vivimos como pensamos, pronto empezaremos a pensar como vivimos.
Fullat

Si usted cree que la educaci n es cara, pruebe con la ignorancia.
Derek Box

Si usted quiere que sus hijos tengan los pies sobre la tierra, col - queles alguna responsabilidad sobre los hombros.
Abigail Van Buren

S lo educa quien ama.
Marcelin Berthelot

S lo los artistas y los ni os ven la vida tal como es.
Hugo Reichenbach

S lo los ignorantes desprecian la educaci n.
Publio Siro

Somos lo que fue nuestra ni ez.
Roberto Dircio

Tan solo por la educaci n puede el hombre llegar a ser hombre. El hombre no es m s que lo que la educaci n hace de l.
Emmanuel Kant

Tener hijos no le convierte a uno en padre, del mismo modo en que tener un piano no le vuelve pianista.
Michael Levine

Tiene m s grandeza educar a un ni o, en el verdadero y amplio sentido de la palabra, que gobernar un estado.
William E. Hickson

Todos los ni os saben admirar la obra de Dios sin cansarse, saben engrandecerlo con su inocencia y su pureza, los adultos se han olvidado de ello, los j venes tambi n, y los ancianos lo recuerdan de vez en cuando.
Thomas A. Kempis

Todos los ni os son menos inteligentes de lo que creen sus padres, y m s inteligentes de lo que creen los vecinos.
Noel Claras i Serrat

Todos los que han meditado sobre el arte de gobernar a los hombres se han convencido de que el destino de los imperios depende de la educaci n de los j venes.
Arist teles de Estagira

Un examen es la oportunidad que tiene un profesor incompetente de suspender a aquellos alumnos a los que no supo ense ar.
El Jueves

Un hijo mal amado es un hombre perdido.
Cesbron Gilbert

Un hombre verdaderamente rico es aquel cuyos hijos corren a sus brazos aun cuando tiene las manos vac as.
An nimo

Un maestro es mejor que dos libros.
Proverbio alem n

Un ni o educado s lo en la escuela es un ni o no educado.
George Santayana

Un ni o no deja nunca para ma ana lo que le impide acostarse esa misma noche.
Henry Fielding

Un ni o no necesita solo estar rodeado de gente que lo ama. Necesita tambi n estar rodeado de gente que se ama a s misma.
Tobias Wolff

Un ni o siempre puede ense ar tres cosas a un adulto: a ponerse contento sin motivo, a estar siempre ocupado con algo y a saber exigir con todas sus fuerzas aquello que desea.
Paulo Coelho

Un padre vale por cien maestros.
George Herbert

Un ser no est completo hasta que no se educa.
Horace Mann

Uno de los defectos de la educaci n superior moderna es que hace demasiado nfasis en el aprendizaje de ciertas especialidades, y demasiado poco en un ensanchamiento de la mente y el coraz n por medio de un an lisis imparcial del mundo.
Bertrand Russell

Uno de los principales objetivos de la educaci n debe ser ampliar las ventanas por las cuales vemos al mundo.
Arnold Glasow

Uno recuerda con aprecio a sus maestros brillantes, pero con gratitud a aquellos que tocaron nuestros sentimientos.
Karl Gustav Jung

Vive de modo tal que, cuando tus hijos piensen en la justicia y la integridad, piensen en ti.
H. Wouk

Vive tu vida como te gustar a que tus hijos vivieran la suya.
Michael Levine

Yo palpo el futuro, yo ense o.
Christa McAuliffe

HABLAR PARA PERSUADIR

Guía de oratoria eficaz

Del prólogo de Carlos Alsina, Onda Cero:

David Alcabú revela en el libro que has abierto, amable lector, todos los "trucos" que existen para hacer de la palabra una herramienta poderosa. Comprobarás que no son pócimas secretas ni códigos Da Vinci. Tú los conoces, pero probablemente no has caído aún en la cuenta. Los tienes a tu alcance. Sólo has de señalar tu objetivo y ponerte a entrenar. La comunicación es, ante todo, oficio; técnica al servicio de las buenas y las malas ideas. La palabra puede ser bisturí de cirujano, o cincel de escultor, pero también navaja arrabalera y martillo pilón. La palabra es el pilar sobre el que construir puentes y la bola de acero catapultada que demuele edificios enteros. La palabra es sedante, pero también estimulante y, en ocasiones, descarga eléctrica. Cuando llega el momento de la "puesta en escena", cuando se abre el micrófono y comienza la función, es probable que no conozcas todas las respuestas, pero conviene que te hayas hecho todas las preguntas. Aquellas que se harán quienes te escuchen. Aquéllas que tú mismo fomentarás. Preguntar es la rampa de lanzamiento del aprendizaje. Cuanto más preguntamos, más conocemos.

Te invito a que recorras este libro limpio de ideas preconcebidas y desnudo de tópicos. Te ayudará a aprender la técnica. El resto lo pones tú. Buen viaje y disfruta del camino.

ISBN 978-84-7360-322-6

Tébar